منير نوري



التسويق الدولي

ديوان المطبوعات الجامعية

نـــوري منيـــــر

التسويــق الدولــي



الكتب الصادرة لنفس المؤلف عن ديوان المطبوعات الجامعية

- التسويق مدخل المعلومات والاستراتيجيات ط 2 أفريل 2010
- تسيير الموارد البشرية ط 2 مارس 2014
- السياسات الاقتصادية في ظل العولمة أفريل 2010
- الوجيز في تسيير الموارد البشرية جويلية2011
- نظام المعلومات المطبق في التسيير سبتمبر 2012
- سلوك المستهلك المعاصر ماي 2013
- التجارة الالكترونية والتسويق الالكتروني أكتوبر 2014.

رقم النشر: 4.01.5576
رقم ر.د.م.ك (ISBN): 978.9961.0.1822.4
رقم الإيداع القانوني: 634-2015

مقدمة الكتاب

لقد ساعد التطور في وسائل الاتصال وتكنولوجيا الإنترنت والأقمار الصناعية وغيرها في تقليص الفوارق الجغرافية والزمنية والثقافية، مما ساعد الشركات على توسيع مجالات أسواقها وعملياتها الشرائية والصناعية، فصارت الأسواق الخارجية تمثل فرصاً أمام الكثير من الشركات للنمو والتوسع من خلال العمل في هذه الأسواق وإشباع احتياجات المستهلكين فيها، فلم تعد هذه الشركات تقتصر على أسواقها في حدود الدولة الموجودة فيها بل تمتد إلى خارج الحدود وتمارس ما يسمى بالتسويق الدولي.

ويكمن الفرق بين مفهوم التسويق الدولي، ومفهوم التسويق عند ممارسته محلياً، في اختلاف موقع أو مكان الممارسة ودرجة الاهتمام بخصائص الأسواق الدولية عند تصميم استراتيجيات المزيج التسويقي الدولي.

أما العلاقة بين التجارة الدولية والتسويق الدولي فهي علاقة الجزء من الكل حيث يستمد التسويق الدولي مبادئه الأساسية من مبادئي التجارة الدولية. ذلك أن مبادئ التسويق الدولي لا تختلف عن مبادئي التجارة الدولية والمتعلقة بالتخصص وتقسيم العمل وفائض الإنتاج والميزة التنافسية للمنتج وتوازن ميزان المدفوعات والقوة الشرائية للدولة المستوردة.

إضافة إلى أن التسويق الدولي في تطوره مر بمرحلة التغلب على العوائق الجمركية، ثم مرحلة التغلب على انعكاسات التباعد الجغرافي، إلى ظهور الشركات الصغيرة والمتوسطة، ليصل في الأخير إلى مرحلة مفهوم السوق العالمي.

ويرجع تزايد الاهتمام بالتسويق الدولي إلى أنه أصبح يشكل أحد الأنشطة الأساسية التي تقوم بها الشركات الحديثة، كما يعد محوراً استراتيجياً لتكيف الشركة

مع البيئة التي توجد فيها. كما أنّ مدى نجاح الشركة في أداء هذا النشاط، يحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح الذي تحققه في عملياتها الدولية، لأن عملية إشباع الحاجات اليومية للمستهلكين مهما كان موقعهم، في مجال الاستهلاك والاستعمال، لم تعد تتم فقط عن طريق السوق المحلي، ولكن أيضاً عن طريق السوق الدولي.

وفي الجامعات الجزائرية يتم تدريس هذا المقياس لطلبة العلوم التجارية وعلوم التسيير وجميع التخصصات ذات العلاقة بالتسويق والتجارة الدولية والجمارك إضافة إلى مراكز التكوين المهني العالي وطلبة جامعة التكوين المتواصل، كما يتم تقديم موضوع الكتاب في الكثير من الدورات التكوينية التي تنظمها مؤسسات القطاع الاقتصادي لصالح موظفيها وعمالها، وتقدم محاضرات عن بعد في الموضوع عن طريق الانترنت مرسلة من جامعات في أمريكا وأروبا لصالح الطلبة والمتخصصين في الجزائر.

لذلك فإن هذا الكتاب سيكون موجها لجميع هؤلاء الطلبة لتدعيم معارفهم العلمية حول المقياس وتزويدهم بمعلومات متنوعة مفيدة لحياتهم العلمية والعملية، إضافة إلى جميع الباحثين والأساتذة المهتمين والمكلفين بتدريس هذا المقياس حيث نتمنى أن يجدوا فيه المعلومات الكافية والمناسبة لمساعدتهم في تقديم الدروس والمحاضرات أخذا بالاعتبار البرنامج المقرر والحجم الساعي وطبيعة التخصص.

لذلك تضمن هذا الكتاب الفصول التالية:

- الفصل الأول: مدخل شامل للتسويق؛
- الفصل الثاني: ماهية التسويق الدولي؛
- الفصل الثالث: البيئة التسويقية الدولية؛
- الفصل الرابع: التسويق الدولي في ظل العولمة؛
- الفصل الخامس: طرق غزو الأسواق الأجنبية؛
- الفصل السادس: المنتج الدولي؛

- الفصل السابع: سياسة التسعير الدولي؛
- الفصل الثامن: سياسة التوزيع الدولي؛
- الفصل التاسع: سياسة الترويج الدولي.

بهذه التشكيلة من المواضيع نعتقد بان هذا الكتاب يمتلك نظرة تكاملية إلى موضوع التسويق الدولي، كونه تعامل بمواضيعه مع التجارة الدولية والتسويق الدولي والعلاقة بينهم ودورهم بالنسبة للشركات في ظل العولمة الاقتصادية والبيئة الدولية المتغيرة.

وإنني إذ اترك للقارئ الكريم، إصدار الحكم الأول والأخير على القيمة الفعلية التي يستحقها هذا الكتاب، أتمنى عليه بالمقابل أن يكون كريما معي ويزودني بملاحظاته الموضوعية لدراستها والأخذ بها في الطبعات القادمة إنشاء الله.

والله ولي التوفيق

المؤلف

الفصل الأول

مدخل شامل للتسويق

سنتطرق في البداية إلى جل المفاهيم والمعلومات القاعدية في التسويق والتي لا مفر منها لدراسة وفهم التسويق الدولي، لذلك سوف نعالج عموميات حول التسويق حيث يمكن معرفة مفهوم التسويق وتطور فلسفته، كما سنتعرف على مفهوم المزيج التسويقي ومختلف جوانب تعريفه وأهميته.

المبحث الأول

مفهوم التسويق وتطوره

يتعرض هذا المبحث إلى مفهوم التسويق ومراحل تطور الفكر التسويقي من خلال النقاط التالية:

المطلب الأول: **مفهوم التسويق**

"marketing"يرجع أصل هذه الكلمة إلى الإنجليزية وهي تتألف من مصطلحين وهما "market" التي تعني السوق و "ing" التي تعني داخل أو ضمن، وهي كذلك كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية "Mercari" والتي تعني المتجر وكذلك من المصطلح اللاتيني "mercatus" والذي يعني السوق[1].

ومنه يمكن القول أن مصطلح التسويق يعني تلك "الأعمال والوظائف التي تتم داخل أو ضمن السوق"، أي كل الوظائف التي تتم خارج دائرة الإنتاج، ذلك انه يمكن تقسيم كل الوظائف في المؤسسة إلى وظائف مرتبطة بالإنتاج وأخرى بالتسويق، أي أن أي نشاط اقتصادي عبارة عن إنتاج الذي يقصد به تلك العمليات الفنية المرتبطة بتطوير المنتج منذ تهيئة المادة الأولية إلى خروج المنتج في شكله النهائي، ثم التسويق الذي يسبق الإنتاج ويستمر بعده ذلك أن المنتج لا ينتج إلا بعد أن يستقر في السوق.

1 Bennett P.D. "**Dictionary of marketing terms**", Chicago. American marketing association, 1988.

وبشكل عام يشمل التسويق الوظائف المختلفة الخاصة بالمبيعات والتوزيع والإعلان وتخطيط الإنتاج وأبحاث السوق، وبمعنى أخر يشمل التسويق الوظائف التي تقوم بها المؤسسة للاتصال بالمستهلكين وتقدير احتياجاتهم والتعرف على آرائهم في السلع التي تنتجها وتبيعها لهم ثم ترجمة هذه الآراء إلى إنتاج يرضي رغباتهم وبذلك تتسع السوق التي تبيع فيها المؤسسة إنتاجها، وتقوم بأبحاث السوق على أساس عينات تسحب من المجتمع الإحصائي موضوع هذه لأبحاث، من اجل التعرف بطريقة علمية وصحيحة على أراء المستهلكين واقتراحاتهم فيما يخص المنتجات التي تبيعها المؤسسة والتي تنوى إنتاجها في المستقبل [1]

وهناك تعريفات عديدة للتسويق يعكس كل منها فلسفة معينة ووجهة نظر محددة، فقد فهمه البعض على انه الإعلان أو البيع كما اعتقد البعض الأخر بأنه توزيع السلع والخدمات ولكن عموما يمكن تعريف التسويق "على انه نشاط إنساني يهدف إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك عن طريق التبادل والتسويق هو إمكانية خلق زبائن مربحين والحفاظ عليهم".وفيما يلي نورد بعض التعريفات الهامة للتسويق:

عرفه P.Kotler التسويق "أنه عبارة عن وضعية فكرية ومجموعة من التقنيات تسمح للمؤسسة بان تستولي على الأسواق بخلقها والاحتفاظ بها وتطويرها " كما عرفه كذلك" بأنه نشاط الأفراد الموجه لإشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية التبادل"[2].

نلاحظ من خلال التعريفيين أن هناك علاقة بين ثقافة المؤسسة والتقنيات المستعملة لديها وان هناك ربط بين التسويق والسلوك البشري ويمكن تلخيص جوانب التعريفيين فيما يلي:

---

1 Kotler Philip. Dubois Bernard "**Marketing management**" 8ème édition. France, Nouveaux horizons 1994.p.6

2 المرجع نفسه، ص.8

- التسويق هو قبل كل شيء عبارة عن قناعات داخلة في ثقافة المؤسسة وفي طريقة عملها
- التسويق يعتمد على مجموعة من التقنيات تساعد المؤسسة على الحيازة على الأسواق المناسبة
- نقطة البداية في التسويق هي الحاجات والرغبات الإنسانية المشتركة بين الأفراد والمختلفة من مجتمع لآخر.
- نتيجة الحاجات والرغبات تصنع المنتجات وتحقق قيمة لدى الشخص الذي تشبع حاجته
- وجود الحاجات والمنتجات غير كافيان للتعبير عن مفهوم التسويق بل يجب أن يقرر الفرد إشباع حاجاته بالتبادل.

أما الجمعية الأمريكية للتسويق"AMA"*.فقد عرفته "يتكون التسويق من أداء أنشطة الأعمال التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك" أي جميع الأنشطة التي تؤدى في السوق من اجل إيصال المنتجات من مكان إنتاجها إلى مكان استهلاكها. كما عرفه الأستاذ Stanton بأنه "نظام متكامل تتفاعل فيه مجموعة الأنشطة التي تعمل بهدف تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات للمستهلكين الحاليين والمرتقين"فهذا التعريف يركز على فكرة النظام والهدف والوسائل فمن الواضح أن الهدف هو الوصول إلى مجموعة من المستهلكين من خلال مجموعة من الوسائل المعبر عنها كما سنرى لاحقا "بالمزيج التسويقي"[1].

كما نجد تعريف الأستاذ Mc-Carthy الذي يعتبر "التسويق هو تنفيذ أنشطة المؤسسة التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي لإشباع حاجات العملاء وتحقيق أهداف المؤسسة".[2]

*American marketing association

1 William j. Stanton et al. "**Fundamentals of marketing**", McGraw hill,inc,1991.p6

2 Kotler ,p. and Sidney j. levy, "**broadening the concept of marketing**", journal of marketing, vol.33, January, 1966,pp.10-15

ونجد تعاريف أخرى متقاربة أهمها؛ تعريف الأستاذHoward فقد عرفه "يتضمن التسويق تحديد حاجات ورغبات المستهلك وتفهمها على ضوء طاقات المؤسسة ثم تعريف المختصين بها لكي يشكلوا المنتجات وفق الحاجات السابق تحديدها ثم توصيل هذا كله للمستهلك مرة أخرى، أما مهمة إدارة التسويق فهي التخطيط والرقابة على العملية التسويقية لتحقيق هدف معين"

وتعريف Gundiff-Still الذي يقول بأن "التسويق هو العملية الإدارية التي يتم عن طريقها الالتقاء بين السلع والأسواق ومن خلالها تحول ملكية المنتجات"[1].

أما بالنسبة للأستاذ Rozenberg "التسويق هو عملية مواءمة لتقويم الأهداف والقدرات وبواسطتها يتمكن المنتج من تقديم مزيج تسويقي يتقابل مع حاجات المستهلكين داخل حدود المجتمع".

هذا التعريف يهتم بالناحية الاقتصادية والاجتماعية فعملية المواءمة تعني التوفيق بين جانبين، العرض(المنتج)، والطلب (المستهلك) فيقوم المنتج بتوقع الطلب وتقديم مزيج تسويقي متكامل وبمجرد قبول المستهلك للعرض وإعطاءه قيمة تحدث عملية المواءمة.

وقد شهد تعريف التسويق اتساعا فاعتبار التسويق "عبارة عن مجموعة الوسائل التي بحوزة المؤسسة لبيع منتجاتها إلى زبائنها بطريقة مربحة"، لا يصلح تطبيقه في المنظمات التي تعمل في القطاعات غير السلعية التي تشكل مؤسسات ليست لها منتجات للبيع والتي ليس لديه هدف تحقيق الربح. وحتى يأخذ تعريف التسويق بالاعتبار استخدامه من طرف هذا النوع من المؤسسات يصبح من اللازم تغيير المصطلحات الضيقة بمصطلحات أكثر شمولية. فبدلا من التكلم عن المؤسسات يصبح من الأحسن التكلم عن المنظمات مما يعني إدراج الأحزاب السياسية والأغراض الاجتماعية والإنسانية، السلطات العمومية، والإدارات، وبدلا

1 Williman M.Pride and O.C. Ferrell, "**Marketing basic concepts and decisions**", Boston: Houghton Mifflin Co, 1980. p37-40

من الزبون يجب التكلم عن الجمهور المعني، الذي يسمح بإدماج -وحسب الحالات- الناخبين، المواطنين، الإدارات وباقي الطبقات الاجتماعية المختلفة، وبدلا من التكلم عن بائع المنتجات يجب التكلم عن من يقوم بتوقع ومعرفة سلوك الشراء بما فيه السلوكيات السياسية والاجتماعية للأشخاص وسلوكهم الشرائي والاستهلاكي، وبدلا من التكلم عن المردودية يجب التكلم عن تحقيق الأهداف، ذلك أن أهداف المؤسسة لم تعد فقط من طبيعة المالية.

تبعا لهذه البدائل فان التعريف المؤقت والضيق للتسويق يمكن تعويضه بالتعريف الموسع التالي:"التسويق هو مجموعة الطرق والوسائل التي بحوزة التنظيم، من أجل إثارة سلوكيات مقبولة لدى جمهوره لتحقيق أهدافه الخاصة" [1].

المطلب الثاني: **تطور الفكر التسويقي**

بعد التطرق إلى مفهوم التسويق نقدم باختصار مراحل تطور الفكر التسويقي فعلى الرغم من وجود النشاط التسويقي منذ القدم فان هذا النشاط قد تغير بشكل كبير عبر الزمن، ولعل القيام بعملية مراجعة للنشاط التسويقي عبر الزمن تمكننا من إدراك كيف تغير هذا النشاط وتطور بالفعل حتى أصبح المفهوم الذي نقوم بدراسته الان ويمكن لنا تصنيف تطور فلسفة التسويق حسب مراحل أربعة هامة وهي:

أولا: مرحلة التوجه بالمفهوم الإنتاجي the concept production

حتى عام 1920 كانت المنظمات التي مرت بمرحلة الثورة الصناعية تعمل في ظل التوجه الفكري الإنتاجي، حيث كانت مشكلة الإنتاج هي الشغل الشاغل للإدارة، وكانت إمكانيات الإنتاج مازالت قاصرة عن إشباع حاجيات السوق.

ووفقا لهذا التوجه فان على المنظمة أن تقتصر إنتاجها وتوزيعها على تلك المنتجات التي تتصف عملية إنتاجها بأكبر درجة من الكفاءة ومثل هذه الفلسفة

1 Ibid.p.45

الفكرية قامت على أساس الفرض الاقتصادي الشهير والقائل (بأن العرض يخلق الطلب الخاص به).ومن أشهر الأمثلة للتدليل على هذه الفلسفة الفكرية ما قاله (هنري فورد) صاحب شركة فورد للسيارات حول نموذج سيارته الشهير "T" "أنه يمكن للمستهلك أن يحصل على أي لون يرغب فيه طالما أن هذا اللون هو اللون الأسود!".

ويعود السبب في هذه العبارة التي قالها هنري فورد إلى حقيقة أساسية وهي أن الطلب على هذا النموذج في ذلك الوقت كان عاليا للغاية بحيث أن تجاهل المستهلك الذي كان يرغب في الحصول على لون أخر لم يكن مؤثرا على مبيعات الشركة.وكانت الوظيفة التسويقية الأساسية هو بيع ما تم إنتاجه دون دراسة سلوك المستهلك مع اعتقاد أن المستهلك سوف يقوم باستهلاك جميع المنتجات.

ومن أهم ملامح المفهوم الإنتاجي هو التركيز على المنتجات أكثر من التركيز على حاجات الأفراد والأسواق، وذلك بافتراض أن المستهلك يفضل المنتجات التي تقدم له أفضل جودة أداء، مما يعني انه لابد من التركيز على جودة المنتجات والعمل على تحسينها وقد عبر عن ذلك بعدة شعارات منها"أن المنتج الجيد يبيع نفسه"، إن اعتناق هذا المفهوم يمكن التعبير عنه بأنه قصر نظر تسويقي*؛حيث أن التوجه الرئيسي لهذا المفهوم يكون إلى المنتج وليس إلى حاجات الأفراد والأسواق، أي ما يعني أن المستهلكين يحتاجون للمنتجات فقط وليس للمنفعة التي سوف تعود عليهم من الحصول عليها.[1]

ثانيا: مرحلة المفهوم البيعي THE SALES CONCEPT

يعني هذا المفهوم أن كل شيء يمكن بيعه بصرف النظر عن رغبة المستهلكين فيه من عدمها وذلك من خلال استخدام رجال البيع واعتماد عليهم في تسويق المنتجات، وهدف المفهوم البيعي هو القيام ببيع ما هو موجود لدى الشركة من منتجات وذلك باستخدام تلك الأنشطة التي تساعد في عملية البيع مثل الإعلان

---

*Marketing Myopia

1 Levitt, t, "**marketing myopia**", Harvard business review ,july-august,1960, p.45

والمهارات البيعية لرجال البيع العاملين لديها مع إعطاء أهمية محدودة للغاية بدرجة رضا المستهلك بعد قيامه بعملية الشراء ويعد المفهوم البيعي بتركيزه على نشاط البيع نقيضا للمفهوم الإنتاجي والذي لا يعطي أي تركيز يذكر للعملية البيعية، وكلا المدخلين لا يعطيان اهتماما لحاجات أو رغبات المستهلك.ومن الافتراضات الرئيسية للمفهوم البيعي انه لابد من تكثيف الأنشطة والجهود الترويجية لدفع المستهلك إلى الشراء، وان هناك فرص بيعية كثيرة متاحة في الأسواق ولذا فان الهدف الأساسي هو تحقيق مبيعات فقط دون الاهتمام بالاحتفاظ بولاء المستهلكين لقيامهم بإعادة الشراء.

ثالثا: مرحلة التوجه بالمفهوم التسويقي The concept marketing

يقوم هذا المفهوم على أساس ضرورة تكامل كافة الأنشطة والجهود داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها المزدوجة وهي إشباع حاجات ورغبات الأفراد والمؤسسات من جهة وتحقيق الإرباح المخططة من جهة أخرى، ظهر هذا المفهوم في عام 1950ويعتمد على فكرة أن كل أنشطة المؤسسة بما فيها أنشطة الإنتاج لابد أن تركز على حاجات المستهلك وتتوجه بها وان تحقيق الربح في الأجل الطويل لا يتحقق إلا من خلال إشباع المنظمة لهذه الحاجات ومن هنا يمكن القول بان للمفهوم التسويقي ثلاث ركائز أساسية وهي:

- التوجه بحاجات المستهلك ورغباته قبل الإنتاج وبعده.
- تكامل جهود المنظمة وأنشطتها لخدمة هذه الحاجات والرغبات.
- تحقيق الربح في الأجل الطويل.

ولقد كانت شركة جنرال إلكتريك General Electric من أولى الشركات التي قدمت للعالم هذا المفهوم في عام 1952.وقد كان من أولى الشركات التي طبقت هذا المفهوم تلك الشركات التي تقوم بإنتاج سلع يكرر المستهلك القيام بعملية شرائها*.

*نذكر على سبيل المثل شركة PROCTER AND GAMBLE وCORN FLAKES التي تقوم بإنتاج العديد من المنتجات الخاصة بالنظافة، والمنتجات الغذائية.

وقد تتمثل الاستجابة للمفهوم التسويقي من قبل الشركات في صورة تقديم بعض المنتجات الجديدة أو في صورة تعديل لبعض المنتجات الحالية بشكل يجعلها تتماشى بصورة اكبر مع احتياجات ورغبات المستهلك.وقد تكون الخدمة الجيدة التي تقدمها الشركة وسيلة لتطبيق المفهوم التسويقي فعلى سبيل المثال قامت شركة مايكروسوفت Microsoft وهي شركة تقوم بإنتاج برامج الحاسب بتوفير خطوط تلفونية مجانية للعملاء يستطيعون من خلالها الاتصال بالشركة في أي وقت ليقدموا اقتراحاتهم أو للتعبير عن مشاكلهم مع المنتج أو تقديم بعض الأفكار التي تشبع احتياجاتهم بشكل أفضل[1]، وفي كثير من الحالات يعود فشل الشركات إلى عدم تطبيقها للمفهوم التسويقي، والشركات التي تأخذ بهذا المفهوم عادة ما يكون لها نظرة أكثر شمولا واتساعا لعالم الأعمال ومثل هذه النظرة المتسعة هي التي تمكنها من التأقلم السريع مع حاجات ورغبات المستهلك المتغيرة بشكل دائم*.

وعادة ما يتم تطبيق المفهوم التسويقي بواسطة الشركات التي تواجهها منافسة قوية وشرسة في الأسواق.فعندما يركز المنافس على إشباع حاجات ورغبات المستهلك بشكل أفضل لكي يحصل على السوق يكون لزاما على الشركة أن تقوم بنفس الشيء إذا أرادت أن تستمر في السوق.[2]

وبداية من فترة السبعينات وخلال فترة الثمانينيات والتسعينيات فان المفهوم التسويقي لم يعد مقصورا على تلك المنظمات التي تهدف لتحقيق الربح من وراء القيام بنشاطها بل امتد أيضا إلى تلك المنظمات التي لا تهدف إلى تحقيق الربح.

---

1 Ibid. p.45

* يمكن هنا الإشارة إلى النظرة التسويقية القاصرة marketing myopia التي تطلق على الشركة التي تقوم بتعريف عملها بشكل ضيق ومحدود في إطار ما تقوم بإنتاجه بالفعل.

2 إسماعيل السيد" **التسويق**" الدار الجامعية، مصر، 1999، ص.22.

المفهوم الاجتماعي للتسويق The societal marketing concept

طبقا لهذا المفهوم فانه يضاف إلى العناصر السابقة عنصر مراعاة المسئولية الاجتماعية للمؤسسة عند اتخاذ القرارات بصفة عامة والقرارات التسويقية بصفة خاصة فقد يكون على المؤسسات أحيانا أن تستجيب لبعض الحاجات والرغبات الخاصة بجماعات معينة متعارضة مع اهتمامات المؤسسة مما أدى إلى توسع نطاق المفهوم التسويقي وتعديله وأدى إلى ظهور ما يسمى بالمفهوم الاجتماعي للتسويق وهو مدخل لاتخاذ القرارات يؤدي إلى تكامل كل أنشطة المنظمة لإشباع حاجات المجتمع ككل فمثل هذا المدخل يسعى إلى تحقيق الأهداف في الأجل الطويل عن طريق خلق التوازن بين حاجات المستهلك وحاجات المجتمع ككل[1]. والواقع أن المجتمع يتوقع من رجال التسويق أن يتصرفوا بطريقة تعكس مسئوليتهم الاجتماعية تجاه المجتمع الذي يعملون فيه والمسئولية الاجتماعية هي تلك الالتزامات التي تتعهد بها الشركة لكي تزيد من النتائج الإيجابية لتصرفاتها وتقلل من النتائج السلبية لهذه التصرفات على المجتمع والبيئة التي تعمل فيها. فعلا في هذه المرحلة تحول اهتمام المؤسسات إلى إشباع رغبات واحتياجات المستهلك ورعاية مصلحته وكذا رعاية المصلحة العامة في الأجل الطويل، وينبغي لنا هنا أن نفرق بين المفهوم الاجتماعي للتسويق ونشاط التسويق الاجتماعي فالأول يهدف إلى تحقيق أهداف وحاجات المجتمع ككل أما الثاني فهو استخدام النشاط التسويقي في الترويج لبعض القضايا الاجتماعية الهامة في المجتمع وتسويق أفكار هذه القضايا بين أفراد المجتمع.[2]

إن المفهوم الحديث للتسويق ظهر وتطور في البداية في المؤسسات التي تنتج السلع واسعة الاستهلاك. واليوم كذلك مؤسسات هذا القطاع هي التي تطبق التسويق الأكثر تعقدا مثل شركة Procter & Gomble وشركة Nestlé و Danone

1 P.Kotler and Roberto, "**Social marketing**", the free press N. Y. 1996. PP.14-15.
2 McCarthy E.J. and William perreault, "**Basic marketing**", 11ed., Homewood, IL: Richard D Irwin,1993.p.41

و L'Oréal وغيرها، بعدها انتقل التسويق تدريجيا إلى قطاع السلع النصف معمرة، مثل السيارات والأثاث والأدوات الكهرومنزلية، وإلى الخدمات الموجهة إلى الجمهور الواسع مثل البنوك والنقل والسياحة والسلع الثقافية مثل أشرطة الكاسيت والأقراص المضغوطة والكتب والمهرجانات وغيرها، والمؤسسات التوزيعية مثل المحلات الكبرى والمساحات الكبرى وسلاسل المحلات وغرف التجارة. ثم للسلع الصناعية مثل التجهيزات الثقيلة والآلات وأجهزة الإعلام الآلي.[1]

وبصفة عامة يمكن التمييز بين المفهوم الكلاسيكي والمفهوم المعاصر للتسويق، حيث نجد اختلافين أساسيين تميز التسويق المعاصر على التسويق الكلاسيكي وهما: من جهة دوره الذي لم يعتبر إلا دور ثانوي وأصبح دورا أساسيا في تسيير المؤسسات، من جهة ثانية ميدانه الذي كان ضيق، ثم اتسع بشكل واضح[2].

والجدول التالي يبين هذا التطور.

المفهوم الكلاسيكي للتسويق	المفهوم المعاصر للتسويق
التسويق: -ثانوي مقارنة بالإنتاج -ضيق في محتواه الذي يقتصر على البيع والتوزيع الفيزيائي والإعلان. -ضيق في حقل تطبيقه (فقط على بعض السلع ذات الاستهلاك الواسع)	التسويق: -أساسي وله الأسبقية فهو النشاط الأساسي للمؤسسة وزبائنها. -واسع في محتواه الذي ينطلق من إعداد المنتج إلى ما بعد البيع. -واسع في حقل تطبيقه (خدمات، سلعصناعية، جرائد،أحزاب سياسية...)

Source: Lendrevie Lindon "Mercator" **6**°édition, Dalloz. Paris; **2000**.p.7

1 "**L'art de marketing**", collectif, édition village mondial, 1999, p.11
2 Lendrevie Lindon "**Mercator**" 6°édition, Dalloz. Paris; 2000.p.7

المبحث الثاني

تطور دور التسويق واتساع نشاطه

حتى نهاية القرن التاسع عشر كانت الأنشطة التي يطلق عليها اليوم اسم التسويق يعبر عنها باسم البيع وهي موجودة في اغلب المؤسسات وتعتبر أنشطة ثانوية ومساعدة لأن المسألة الهامة لتلك المؤسسات كانت مسألة إنتاج وليست مسألة بيع، لان الوسائل المعاصرة للإنتاج الكثيف لم تكن متوفرة وحتى عندما بدأ ظهورها أي خلال الثورة الصناعية للقرن التاسع عشر كانت السلع والمنتجات التي تقدمها الصناعة من الأساسيات (مواد غذائية، ألبسة، أدوات...) كان إنتاجها أصعب من تصريفها.لهذا كان الاهتمام الأساسي لمديري الشركات هو تحسين وسائل الإنتاج وتقنياته، ثم الحصول على موارد مالية لتعزيز رؤوس أموالهم للإنتاج، ثم اهتموا بتحسين طرق العمل من اجل الإنتاج، كل هذا دون الاهتمام ببيع ما تم إنتاجه.وهذا ما يفسر الاهتمام بتوظيف أكبر قدر ممكن من المهندسين والتقنيين لتحسين طرق الإنتاج، والماليين والمحاسبيين أو المسيرين الكبار، أما التسويق كما نعرفه اليوم لم يكن غائبا بصفة نهائية لأنه كان يجب البحث في تصريف المنتجات المتزايدة باستمرار في المؤسسة ولكن كان يظهر كوظيفة ثانوية ومتدنية واقل جذبا في سلم القيم الاجتماعية فالهندسة والمالية كانت في أعلى مرتبة.

المطلب الأول: **تطور العلاقة مع بيئة الشركات**

انطلاقا من القرن العشرين وخاصة بعد الحرب العالمية الثانية أصبح نشاط البيع من أهم الأنشطة التي تهتم بها الشركات، والسبب الرئيسي لهذا التطور هو قدوم ما يمكن تسميته بالمؤسسة كثيفة المصادر.مشجعة بواسطة منتجين متعددين الذين يقترحون عليها كميات غير محدودة من سلعهم وخدماتهم، المستهلك أو الزبون أصبح المصدر الأكثر ندرة بالنسبة للمؤسسة، وتقنيات الإنتاج عرفت تطورا كبيرا، ورؤوس الأموال أصبحت متزايدة، والطاقة الإنتاجية لأغلب المؤسسات لم

تعد محدودة فقط بقدراتها البيعية، وأصبح الأمر الأصعب والأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسة هو توسيع أسواقها الحالية وتعويض أسواقها المفقودة، أي زيادة عدد الزبائن.وأصبح اليوم عملية الحصول على زبائن جدد والمحافظة عليهم أصعب من بناء مصنع، لأنه من اجل بناء مصنع لا تكون المؤسسة في أي تنافس مع أي طرف آخر ولكن من اجل غزو سوق معين تكون المؤسسة في منافسة مع جميع المؤسسات في القطاع، باختصار وفي جميع القطاعات الاقتصادية حدث انتقال من سوق البائعين إلى سوق المشترين.[1]

سابقا كانت المؤسسة تظهر من طرف مسيريها كعميل إنتاج يتموقع في وسط محيطه وكانت محاطة أولا بموردي رؤوس الأموال وبالمواد الأولية وبالعمل في المرتبة الثانية بالمنافسين وفي الأخير بالزبائن المتوفرين والذين يعتبرون متوفرين باستمرار، في نفس الوقت كانت المؤسسة عبارة عن مركز الفضاء الاقتصادي، وذات أهمية كبيرة، وتعتبر هذه النظرة كلاسيكية للمؤسسة.

أما النظرة المعاصرة فقد أصبح السوق أي المستهلك هو الذي يحتل المكان الأساسي وأصبح دور المؤسسة ليس القيام بالإنتاج ثم تسويق إنتاجها، ولكن القيام بالبيع من اجل الاستمرار في الإنتاج[2].وفي هذه النظرة الجديدة التسويق يعبر عن كل نشاط يقود إلى خلق زبائن المؤسسة والمحافظة عليهم وتوسيعهم، فالتسويق الذي كان يعتبر نشاط ثانوي بالنسبة للإنتاج والمالية والتنظيم أصبح يحتل المرتبة الأساسية في المؤسسة وأصبح يعبر عن استمرارية باقي الأنشطة ومنه بقاء واستمرار المؤسسة ككل وتوسعها ونموها ونجاحها[3]، هذه الأهمية المتزايدة لوظيفة التسويق تظهر أساسا في مكانته المتميزة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة من جهة وفي الميزانية المخصصة للنشاط التسويقي مقارنة مع الأنشطة الأخرى من جهة ثانية، فخلال الخمسين سنة الماضية لم يكن التسويق يحتل إلا مكانة بسيطة في الهياكل التنظيمية

1 Jean Claude ducatte,"**Après la crise l'entreprise post-taylorienne**", les éditions d'organisation, paris, 1995, p.27

2 Lendrevie lindon "**Mercator**" 6°édition, Dalloz. Paris; 2000.p.7

3 L.Maruani, "**Le marketing de A à Z**", top éditions, paris, 1991, p.7

للمؤسسات مثل المصالح التجارية المكونة من مجموعة من الباعة وبعض الموظفين، والتي كانت غالبا ما تعمل تحت إشراف مدير الإنتاج أو مدير إداري، وتدريجا تطور وتحول في اغلب الحالات إلى قسم خاص بالتسويق موجود في نفس مستوى قسم الإنتاج وقسم المالية وقسم الموارد البشرية، واستمر وزن قسم التسوق هذا في تسيير المؤسسات في التوسع واستمر دخول رجال التسويق إلى المناصب الأساسية في المؤسسات حتى إلى مناصب الإدارة العامة ليس فقط في المؤسسات التي تنتج السلع واسعة الاستهلاك، التي كانت السابقة إلى الاعتراف بالدور الأساسي للتسويق، ولكن أيضا في المؤسسات الخدمية، والمؤسسات الصناعية والمؤسسات التي تنتج السلع ذات التكنولوجيات العالية.في نفس الوقت استمرت المبالغ المخصصة لميزانية التسويق في الزيادة، حتى أننا نجد اليوم في بعض المؤسسات ميزانية التسويق قد تتجاوز ميزانية الإنتاج.

المطلب الثاني: **نمو وظائف التسويق**

في نفس الوقت الذي أصبح فيه النشاط التسويقي في المؤسسة له مكانة أساسية اتسع ميدانه على بعدين: من جهة داخل المؤسسة حيث توسعت نشاطاته وتنوعت، ومن جهة ثانية غزوه لعدد متزايد من ميادين النشاطات.[1]

فمنذ زمن طويل نلاحظ أن التسويق يتداخل مع البيع، أي انه يتحدد بنشاط ممثلي المؤسسة في التوزيع المادي للمنتجات وفي نشاطهم المالي، بتعبير آخر يبدأ التسويق بعد أن يتم إعداد المنتج، وإنتاجه وتحديد سعره، وينتهي بعد إتمام عملية التحويل القانوني لملكية البائع إلى المشتري. تم إضافة الإعلان أحيانا إلى هذه الوظيفة الأساسية لدعم عمل البائع، لكن المؤسسات بدأت تهتم أكثر فأكثر بكل ما له اثر في الاحتفاظ بالأسواق وتطويرها، فلم يعد كاف البحث عن كيفية تسويق السلع التي تم إنتاجها، بسعر تم تحديده مسبقا، فأصبح من اللازم وحتى

1 Dubois et M. Jolibert,"**Le marketing, fondements et pratique**", economica, paris, 1998, p10

قبل الإنتاج ضمان توفر مستهلكين للسلعة، وأحسن من ذلك الذهاب إلى تحليل احتياجات الأسواق لمعرفة ماذا يجب على المؤسسة إنتاجه وما هو السعر الذي يكون مناسبا، وأصبح من الواضح أن المحافظة على الزبائن المربحين الأوفياء تفترض أن يكون المشترين راضين تماما عن مشترياتهم ومنه بالنتيجة يكون من الضروري ضمان الخدمة ما بعد البيع.[1]

تبعا لهذا التوسع في وظائف التسويق نميز اليوم بين تسويق الدراسات، التسويق الاستراتيجي، والتسويق العملي. والجدول التالي يوضح ذلك.

النوع	الوظائف
تسويق الدراسات	-دراسة السوق(التحقيقات) -متابعة الوضعية التنافسية -مراقبة فعالية العمليات التسويقية.
التسويق الاستراتيجي	-اختيار الأسواق أو الزبائن المستهدفين -إعداد المنتجات والخدمات المصاحبة لها -تحديد الأسعار -اختيار قنوات التوزيع والعلاقات بين المنتجين والموزعين -صياغة استراتيجية العلامة والاتصال.
التسويق العملي	-القيام بحملات الإعلان والترويج -أعمال البائعين والتسويق المباشر -توزيع المنتجات وهندسة العرض -خدمات ما بعد البيع.

Source : Lendrevie Lindon. op.cit.P.6

1 Ibid P10

تسويق الدراسات يهتم بتحليل السوق على جميع أبعاده (المشترين والمستهلكين والمنافسة والمحيط) ويهتم بقياس نتائج الأعمال المنفذة.

أما التسويق الاستراتيجي فيغطي الوظائف التي تسبق منطقيا وتسلسليا الإنتاج وبيع المنتجات وهذه الوظائف هي اختيار الأسواق المستهدفة، واستراتيجية العلامة، وإعداد المنتجات، وتحديد الأسعار، اختيار قنوات التوزيع وصياغة الإستراتيجية الإعلانية والترويجية.التسويق العملي يحدد عمليات التسويق التي تأتي بعد الإنتاج، وهي تنفيذ الحملة الإعلانية والترويجية، أعمال رجال البيع، التوزيع، والخدمات ما بعد البيع.

المطلب الثالث: **التسويق والقطاعات الأخرى**

في نفس وقت اتساع وظائف التسويق(أو محتواه)، اتسع مجال تطبيقه بشكل كبير، إلى ميادين نشاط جديدة.أهمها: [1]

- السلع واسعة الاستهلاك (أغذية، منظفات، مواد التجميل...).
- السلع النصف معمرة (السيارات، الأدوات الكهرومنزلية...).
- الخدمات (البنوك، السياحة، المساحات الكبرى...)
- السلع الصناعية (التجهيزات الآلات، الإعلام الآلي...)
- الأحزاب السياسية (التسويق الانتخابي...)
- المنظمات الغير هادفة للربح (الدينية، الإنسانية...)
- المنظمات الحكومية (الحكومات، الإدارات...).

في جميع القطاعات المعنية عملية إدخال التسويق المعاصر ووجهت بمقاومة ناتجة عن العادات الذهنية للمسيرين وهي مقاومة طبيعية لأن المؤسسات العاملة في قطاعاتها كانت تهدف في الأساس إلى بيع المنتجات والخدمات إلى الزبائن المتوفرين، وهو ما كان يمثل في نفس الوقت الهدف من التسويق.في المقابل لم يطبق التسويق ولمدة طويلة في المؤسسات التي لا تهدف إلى تحقيق الربح والتي ليس لها

1 P.L, Dubois et M. Jolibert p.12

مهمة تجارية.على الرغم من انه خلال الثلاثين سنة الأخيرة نجد أن الكثير من المؤسسات من هذا النوع تبنت الطرق التسويقية. وغداة الحرب العالمية الثانية اكتشفت الأحزاب السياسية التسويق الانتخابي، بعدها وجدنا تنظيمات اجتماعية وإنسانية ودينية وخيرية تستخدم أدوات التسويق لمحاولة تغيير عادات الجمهور (تنظيمات لمكافحة تناول الكحول، أو مكافحة التدخين والإدمان على المخدرات)، أو لتقديم مساعدات(مثل أل Unicef. والصليب الأحمر...) أو لجذب المنتمين مثل المسجد والكنيسة.في الأخير السلطات العمومية والجماعات المحلية، والإدارات أصبحت بدورهما تستخدم التسويق مثل الحملات الدعائية الحكومية لاقتصاد الطاقة أو لأمن الطرقات أو لتوظيف الشباب، أو أعمال منفذة من طرف البلديات لجذب الاستثمارات وغيرها.

إن التوسع الحديث هذا للتسويق للقطاعات الغير سوقية يقود إلى إعادة النظر في مسألة تعريف التسويق لجعله أكثر شمولية.وأصبحت ماهية التسويق تتميز بالاهتمام بمعرفة الزبائن للتكيف معهم بشكل أفضل وللتصرف معهم بشكل أكثر فاعلية.

تتكون ماهية التسويق من اجتماع الأبعاد الثلاثة التكميلية، وليس واحد فقط أو اثنان من هذه العناصر، فمعرفة الجمهور تتم بفضل طرق دراسة السوق وتعتبر نقطة انطلاق وضرورة قصوى لتحضير عمل تسويقي، ومن الواضح بأنه ليست غاية في حد ذاتها، والتكيف مع الزبائن يعني محاولة عدم التعارض مع عاداتهم، وإشباع رغباتهم وأذواقهم والتكلم باللغة التي يفهمونها، وهو شرط لنجاح كل الأعمال التسويقية ولكنه لا يمثل الهدف الأبدي لأن المنظمات مهما كانت تجارية أو غير تجارية عموما ليست مهمتها الأساسية إرضاء زبائنها، أما التأثير على الزبائن فيعني محاولة تغيير عاداتهم وسلوكياتهم في الاتجاه الذي يخدم مصالح المنظمة، وهذا عموما غير ممكن إلا في بعض الحدود وبشرط اخذ في الحساب خصوصيات وعقليات الأشخاص الذين تريد المؤسسة التأثير عليهم.

ماهية التسويق التي سبق تعريفها يجب أن تطبق بعدد كبير من القرارات تتخذها المؤسسة، فعندما يتعلق الأمر بما سيتم إنجازه فماهية التسويق لا تتكون أولا من معرفة المنتجات المتوفرة أو التي تريد المؤسسة تصنيعها أو التي تعتقد إنها الأفضل، ولكن ما هي المنتجات التي يريد المستهلكون شرائها، أو المستعدين لشرائها.وعندما يتعلق الأمر بتحديد سعر المنتج يتضمن معرفة أولا ليس كم يكلف الإنتاج ولكن ما هو السعر الذي يكون المستهلك مستعدا لدفعه. وعندما يتعلق الأمر بإعداد سياسية إعلانية تتطلب معرفة أولا ليس المنتجات التي تريد المؤسسة الدعاية عنها ولكن في ماذا يفكر المستهلكون، وما الذي يحثهم على القيام بالشراء.أما إذا تعلق الأمر بتنظيم شبكة توزيع أو مصلحة تجارية يجب معرفة أولا ليس ما هو النظام الأكثر اقتصادية، أو الأكثر تحكما حسب نظر المؤسسة، ولكن الذي يناسب بشكل أفضل عادات ومتطلبات الزبائن، باختصار ماهية التسويق تتضمن اتخاذ قراراته بدلالة المستهلك وليس فقط بدلالة المنتج.ولكي يكون مفهومنا لعمل إدارة التسويق واضحا، نقول أن هذه الإدارة تضطلع بمهام حاسمة وأساسية بل إنها المحرك الأساسي للأنشطة التسويقية، ويمكن أن تأخذ إدارة التسويق على عاتقها مسؤولية رسم الاستراتيجيات التسويقية من خلال التحكم الدقيق في المزيج التسويقي.[1]

إن تنوع المتطلبات التسويقية تبين بأنه ليس ببساطة أن تصبح المنظمة متحكمة في التسويق وعليها أن تتحكم في التصرفات التي تميز الماهية التسويقية فيجب تجنب قصر النظر التسويقي الذي يركز على الاهتمام بالا نتاج فقط، ويؤدي إلى تعريف السوق والمنافسة بشكل ضيق جدا ومنه التأثير في تحديد طبيعة العرض. فبالنسبة لرجل التسويق المنتج عبارة عن وسيلة وليس غاية، وبالرغم من انه يعتبر دعامة أساسية، ولكن توجد دعامات أخرى مثل السعر والعلامة والتوزيع، والاستجابة لمتطلبات المستهلكين. انه يطمح لإشباع رغبات الزبائن الموضوعية وغير الموضوعية، لأن المستهلك مرتبط بفوائده وليس بالمنتجات.

---

1 Maurice Vidal, "**Publicité marketing**", dunod, Paris, 1971. p.14.

إن هذا الأمر صحيح بالنسبة لجميع قطاعات النشاطات ذات الاستهلاك الواسع أو التسويق الصناعي، فحسب بعض المختصين في الإعلان في التسويق الصناعي يؤكدون بان منتج المؤسسة لا يهم المشتري الصناعي لحد ذاته ولكن للفوائد التي سوف يحققها من خلال شراء المنتج، مثل تخفيض تكلفة الإنتاج أو تزويد وحدات الإنتاج أو رفع المردودية.

يجب البقاء بالقرب من الزبائن فكريا وماديا؛ فالتسويق يعتمد على دراسة المستهلكين، حيث حدثت تطورات كبيرة في هذا الميدان خلال الخمسين سنة الأخيرة وظهرت تطورات جديدة بسبب الانترنت التي سمحت بمعرفة ومتابعة الزبائن بشكل فردي.ويتوفر المنتجون اليوم على ترسانة من تقنيات الدراسة، مثل: دراسة العادات والسلوكيات، دراسة قطاعات المستهلكين والموزعين مما يسمح بالمتابعة المنتظمة لموقع العلامة، اختبارات المنتجات والأسواق، قياس أثر الاتصال.كل هذه المعلومات مفيدة ولكن لديها حدود والدراسات تسمح بفهم الواقع ولكن لا تقول بما يجب عمله، في حين التسويق وقبل كل شيء يتوجه نحو العمل ولا يمكن أن يكون محدودا في ميدان واحد من ميادين الدراسة.ثانيا عدد كبير من المعطيات الأساسية لمقارنة ومتابعة الأسواق متوفرة لدى اغلب المنافسين، ولا يمكن معرفة السوق إلا بالاقتراب منه ماديا وفكريا ويجب التوجه إلى معرفة الزبائن والموزعين والتقنيين، ويجب القيام بزيارة المصانع ونقاط البيع لمعرفة إمكانيات المنتج والسوق أكثر.

المبحث الثالث

المزيج التسويقي

نظرا للأهمية البالغة لعنصري المزيج التسويقي ونظام المعلومات التسويقية في إعداد وتنفيذ الإستراتيجية التسويقية نتطرق من خلال هذا المطلب إلى مختلف جوانب هذين المفهومين من حيث تعريفهما وأدورهما في الإستراتيجية التسويقية.

المطلب الأول: مفهوم المزيج التسويقي the marketing mix*

يعني المزيج التسويقي مجموعة من الأنشطة المتكاملة والمترابطة والتي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها حيث يجد رجل التسويق نفسه في مواجهة العديد من الخيارات المتعلقة بالعناصر التالية: المنتج product، التوزيع place، والترويج promotion والسعر price وحيث أن كل عنصر منها يبدأ بحرف P فقد عرفت هذه المجموعة بـ 4 P'sofmarketing، وكل عنصر من العناصر الأربع يمثل مجالا يحتوي على العديد من القرارات المرتبطة به والتي ينبغي على مدير التسويق أن يأخذها بعين الاعتبار، وعلى ذلك فإن أي نشاط تسويقي حقيقي يجب أن يشتمل على قدر مناسب من هذه العناصر باعتبار أن هذه السياسات الأربع تشكل إطار الخطة التسويقية المتكاملة وقد تشتمل كل سياسة على مجموعة من السياسات الفرعية؛ ومنه يمكن تعريف المزيج التسويقي بأنه "مجموعة من العناصر عندما تمزج تكون السوق وهذه العناصر هي المنتج، سعره، توزيعه وترويجه، وهو مجموع المتغيرات التي في حوزة المؤسسة وتستعمل للتأثير على سلوك المستهلك"[1]

ويمكن اعتبار المزيج التسويقي عنصراً مركزياً في إستراتيجية التسويق ويظهر في الشكل الذي تقدم فيه المؤسسة عرضها للسوق، أي تلك المتغيرات التي تعتمد عليها المؤسسة – والمؤهلة – لإحداث تأثيرات على سلوك المستهلك.ونستطيع أن نعرف المزيج التسويقي بأنه "ذلك المزيج الذي يدمج مجموعة المتغيرات التي تهيئها المؤسسة من أجل التأثير على السوق المستهدف"[2]. أي ذلك المزيج من الأنشطة التسويقية التي يمكن أن تتحكم فيها المؤسسة والموجهة إلى قطاع سوقي معين

---

*أول من استخدم هذا المصطلح هو E. J. MCCARTHY في كتابه:

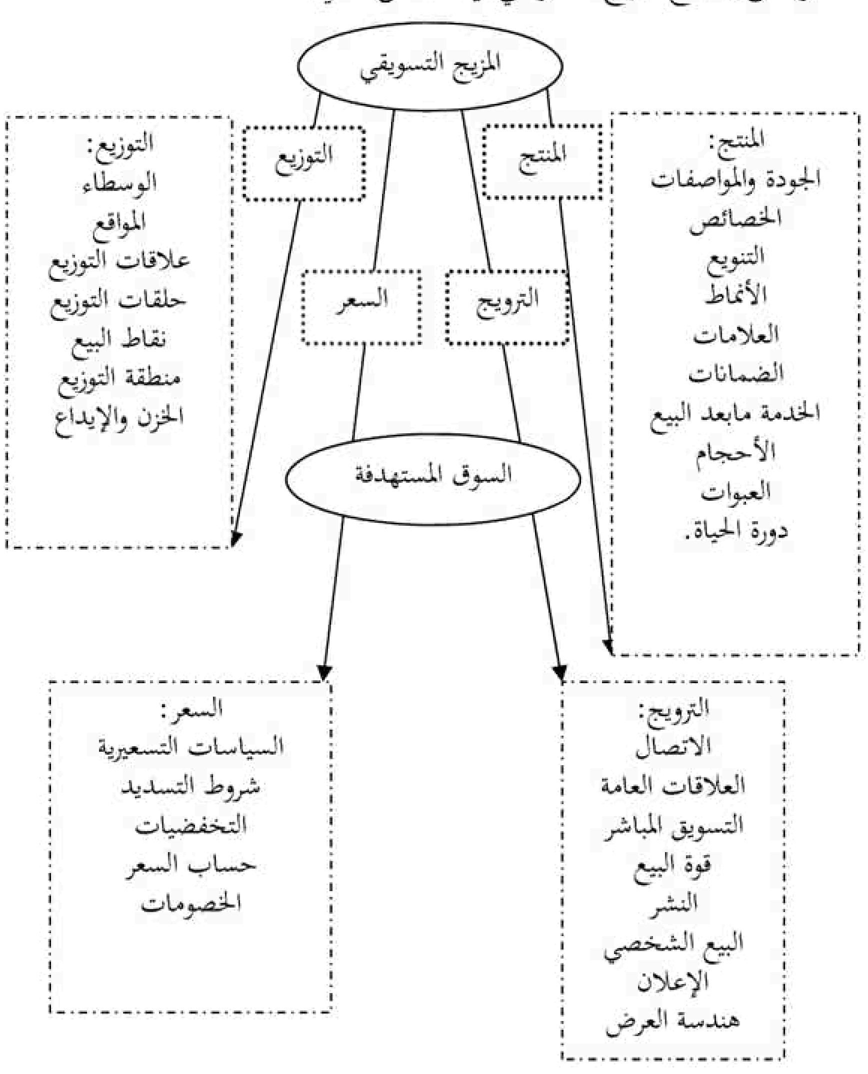
"**Basic marketing**" managerialapproch, irwin, 1960.

1 Y.Chirouze,"**Le marketing stratégique; stratégie, segmentation, positionnement, marketing mix, et politique d'offre**", ELLIPSES, Paris, 1995, p95

2 Kotler et Dubois, Op.cit.p.92

حيث يتعلق هذا المزيج بالإستراتيجيات التي ستتبعها المؤسسة في تخطيط أوجه النشاط التسويقي المتعلق بالمنتجات التي يتم تقديمها إلى السوق.

ويمكن إيضاح المزيج التسويقي في الشكل التالي:



واعتبارا من أن المزيج التسويقي توفيقاً بين مجموعة من عناصر سياسة التسويق، ويمثل نتائج النشاطات التجارية التي تقوم بها المؤسسة، حاولت العديد من التعريفات تحديد عدد وطبيعة هذه العناصر. فحسب Oxenfeldt[1] لتحديد المزيج التسويقي يقوم المسؤلون المتخصصون بإعداد قائمة تضم مختلف الوظائف وعلاقتها المتبادلة، أي المعايير التي تفسر المبادلات مع السوق. أي أن عدد عناصر المزيج التسويقي يختلف حسب طبيعة المؤسسات وعدد وظائفها ثم طريقة عمل المتخصصين فيها.

في حين يرى Albert Frey بأنه يمكن تجميع عناصر المزيج التسويقي في بعدين أساسيين هما: [2]

- العرض ويضم المنتجات، التغليف، العلامة، السعر والخدمات.
- الوسائل، أي تقنيات وطرق العرض وتضم قنوات التوزيع، قوة البيع، الترويج والعلاقات العامة.

ويفضل Kelleyet Lazer تقسيم من ثلاثة أبعاد وهي: [3]

- – مزيج المنتجات والخدمات.
- – مزيج الاتصال.
- – مزيج التوزيع.

أي أن المزيج التسويقي عبارة عن الأمزجة الثلاثة السابقة.

نلاحظ على هذه التقسيمات بأنها لا تحدد بدقة الأنشطة التي يجب أن تتم في كل درجة من درجات مركبات المزيج.

1 Oxenfeldt.R Alfred, "**The formulation of a market strategy**", in Managerial marketing perspectives and viewpoint, 3[ème]ed, Eugene, Kelly et lazer William, Homewood, 12. Richard D Irwin, INC, 1976, P.107

2 Albert w.Frey, "**Advertising**", 3[ème]ed New York, the Ronald press company. 1976. p.30

3 Kelly et lazer William, "**Managerial marketing**" Homewood, Richard D Irwin, INC, 1976, P49

كما يوجد تصنيف آخر حديث قدّمه F.Garson Richard يعتمد على وجود ثماني متغيرات يرمز لها بالرمز (les8P)، ومتغير تاسع بالرمز (S)، أي أن المزيج التسويقي يرمز له بالرمز (P+1S8) ويعني (المكان، الجمهور، الأرباح، السياسة، التموقع، السعر، الترويج، المنتج والخدمة)*[1].

المطلب الثاني: **عناصر المزيج التسويقي**

مهما تعددت التعاريف المقدمة للمزيج التسويقي، ومهما اختلفت وجهات النظر يبقى التعريف الأكثر استعمالا في الأدبيات التسويقية هو التعريف الذي قدمه Jerome Mc Carthy والذي اقترح فيه تجميع متغيرات المزيج التسويقي في أربعة أصناف يرمز لها بالرمز "Les4p"وهي: المنتج، سعره، توزيعه وترويجه[2]

1-**المنتج**: عموما يمكن تعريف المنتج بأنه " مجموعة الخصائص التي تشبع الحاجات ويحصل عليها المستهلك من خلال قيامه بعمليات المبادلة، والتي تتضمن مجموعة من المنافع المادية والنفسية "[3]إن هذا التعريف يعرف المنتج من زاوية المستهلك ويأخذ في اعتباره العديد من الجوانب والتي تفوق وتزيد عن تلك الجوانب المادية الملموسة للمنتج.

ويرى **كوتلر** أنه لابد وان ننظر إلى المنتج على انه يتكون من ثلاثة مكونات أساسية وهي: المنتج الأساسي، والمنتج الملموس، والمنتج المتنامي.

فالمنتج الأساسي core product هو مجموعة المنافع غير الملموسة للمنتج والتي يعتقد المستهلك انه يحصل عليها من عمليات المبادلة التي يقوم بها؛ ففي

---

*وهي ترجمة للمصطلحات:

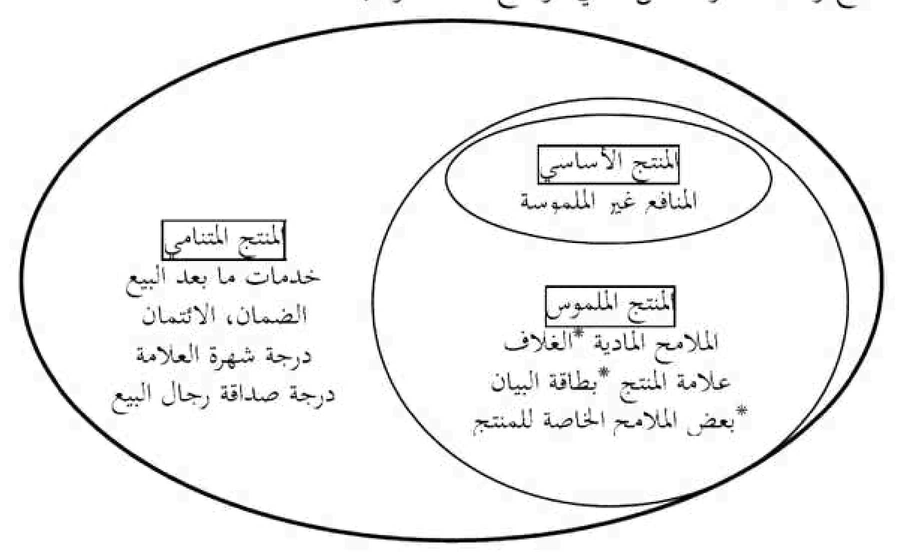
produit, prix, place; promotion; population, profits, politique, positionnement, + service

1 Richard F.Gerson "**Dynamisier vos vente par un plan marketing**", Coll. 50 Minutes Pour Reussir, Paris. Les Presses du Management, 1992, P.36

2 Jerome E. McMccarthy, "**Basic Marketing A Managerial Approach**" Homewood,. Richard D Irwin, INC, 1976, P31.

3 Joel Evan And Barry, "**Marketing**" N.Y. Macmillan Publishing Co, 1982, pp. 276-280

حالة جهاز الفيديو مثلا نجد أن المنتج الأساسي هو المتعة والتسلية التي تلقاها المستهلك من وراء استخدامه لهذا الجهاز، أما المنتج الملموس tangible product فهو يتكون من الملامح والأبعاد المادية الملموسة والتي تسهل عملية المبادلة للمنتج الأساسي؛ فهي في حالة الفيديو الصندوق المعدني وأجزاؤه الإلكترونية وملامحه ووظائفه المختلفة وجهاز التحكم عن بعد ولون المنتج ذاته، أما المنتج المتناميaugmented product فهو يتضمن مجموعة الخدمات المصاحبة للمنتج، وكذلك تلك الجوانب النفسية التي تحسن من القيمة الإجمالية التي تلقاها المستهلك في مقابل ما دفعه من نقود؛ ويدخل في ذلك مدى شهرة هذا الاسم أو العلامة، والضمان ومدته وشروطه ومدى صداقة ومساعدة رجال البيع للمشتري وتركيب المنتج وصيانته[1].والشكل التالي يوضح هذه الجوانب:



المصدر: إسماعيل السيد.مرجع سبق ذكره ص261

يلاحظ أن هذا التعريف قد أعطى أهمية كبيرة لما يرغب المستهلك في الحصول عليه وليس على ما يعتقد رجال التسويق انهم يقدمونه للبيع في السوق،

1 P.Kotler "**Marketing Management**" Op.Cit , P.190

ولكن في الحياة العملية نجد أن بعض رجال التسويق يركزون بشكل اكبر عل الجوانب المادية للمنتج والتي تمثل الجوانب المادية الملموسة ويقللون من قيمة وأهمية المنافع غير الملموسة.كذلك فان هذا التعريف يركز على عدم التفرقة بين السلع المادية والخدمات، فالمنتج يمكن أن يكون سلعة أو خدمة أو مركب من كليهما، وفي الواقع إذا نظرنا إلى المنتج بمكوناته الثلاثة فإننا يمكن أن ننظر إلى كل المنتجات التي توجد في الأسواق حولنا على أنها خط متصل أحد أطرافه السلع المادية الملموسة، وطرفه الأخر الخدمات البحتة وما بينهما درجات متفاوتة من الجوانب المادية (السلع) والجوانب غير المادية (الخدمة) وعندما ينظر إلى المنتج على انه خدمة فهو في الواقع يكون واقعا على هذا الخط المتصل ولكن قريبا من النهاية التي تمثل الخدمة مثل خدمات المحاماة والخدمات الطبية وخدمات إصلاح السيارات.وما ينطبق على السلع المادية بمكوناتها الثلاثة ينطبق أيضا على الخدمات بكافة أنواعها وأشكالها.[1]

نجد اليوم أن معظم الشركات تقدم مزيجا من المنتجات وليس منتجا واحدا وخاصة تلك الشركات متوسطة وكبيرة الحجم وعندما ننظر إلى مجموعة المنتجات التي تقدمها الشركة فإننا نستخدم مصطلحان هامان هما: خط المنتج ومزيج المنتج.

وخط المنتج هو عبارة عن مجموعة من المنتجات التي تقدمها الشركة والتي يرتبط كل منها بالآخر بطريقة ما، فقد ترتبط المنتجات مع بعضها البعض لاستخدامها نفس المادة الخام في الإنتاج أو نفس العملية الصناعية، أو نفس الخصائص والاستعمالات مثل المنظفات الصناعية للغسيل، الشمبو، القهوة ...

أما **مزيج المنتج** فهو عبارة عن كافة المنتجات التي تقدمها الشركة الواحدة. فخطوط المنتج تقع عليها مجموعة من المنتجات الفردية المترابطة ومجموع خطوط المنتج بما عليها من منتجات فردية تمثل مزيج المنتج للشركة، ولكل مزيج منتج

---

1 Enis, B,P. Murphy, "**Classifying Products Strategically**", Journal of Marketing, July 1986, pp 24-42

عمقا واتساعا في نفس الوقت وكل شركة تقرر مدى عمق واتساع مزيجها من المنتجات الذي تقدمه للسوق.

واتساع مزيج منتجات الشركة Breadth Of Product Mix يتحدد بعدد خطوط المنتج لدى الشركة، فشركة مثل أبل للحاسبات الآلية تقدم مزيجا ضيقا للغاية حيث يوجد عددا محدود جدا من خطوط المنتج لديها (خط الحاسبات الآلية وخط البرامج)وفي المقابل نجد شركة جنرال الكتريك General Electric لديها مزيج متسع جدا من المنتجات حيث يوجد لديها ثمانية خطوط للمنتج وهي المصابيح الكهربائية، والأدوات المنزلية الكهربائية، والمعدات الثقيلة مثل مولدات الطاقة للمصانع، والمحركات الكهربائية الصغيرة، والمعدات الطبية، ومحركات الطائرات، وخدمات الصيانة والإصلاح، وبعض الأجزاء الكهربائية المختلفة.

أما عمق المزيج الخاص بمنتجات الشركة Depth Of Product Mix فهو يتحدد بعدد المنتجات الفردية، والأحجام المختلفة لنفس المنتج، والنماذج المختلفة للمنتج والألوان المختلفة لنفس المنتج والتي توجد على كل خط من خطوط منتجات الشركة، ويمكن للشركة أن يكون لديها مزيج منتج ضيق (بعدد محدود من خطوط المنتج)، وكذلك سطحي (بعدد محدود من المنتجات على كل خط)، ويمكن أن يكون لديها مزيج منتج ضيق ولكنه عميقا (عن طريق وجود عدد كبير من المنتجات الفردية الواقعة على كل خط)، أو قد يكون لديها مزيج من المنتج واسعا (بعدد كبير من الخطوط) ولكنه سطحي، أو مزيج منتج واسعا وعميق في نفس الوقت.

ومن الخصائص الأخرى التي يمكن أن يوصف بها مزيج منتج لأي شركة درجة الاتساق في مزيج المنتج، وتتحدد درجة الاتساق في مزيج المنتج لشركة Consistency of Products Mix عن طريق درجة الارتباط الذي يوجد بين كل منتجات الشركة سواء في الاستخدام أو التوزيع أو نوع القطاع السوقي المستهدف أو بأي وسيلة أخرى.فشركة جنرال إلكتريك لديها مزيج منتج يتصف بالاتساع والعمق،

والاتساق أيضا بحكم أن كل المنتجات تنتمي إلى الكهرباء بشكل أو بأخر، أما الشركات التي تقوم بإتباع استراتيجية التوزيع غير المترابط (منتجات لا علاقة بينها) فهي تتوجه إلى عدة قطاعات سوقية مختلفة، وتستخدم منافذ توزيع مختلفة والمنتجات مصممة لاستخدامها متباينة فان مزيج منتجاتها يتصف بعدم الاتساق.

إن القرارات المتعلقة بمزيج المنتج من حيث اتساعه وعمقه، ودرجة اتساقه تتحدد في ضوء الخطة الإستراتيجية العامة للشركة وأهدافها التي تسعى إلى تحقيقها بما في ذلك القطاعات السوقية التي تعمل الشركة على إشباع حاجاتها ورغباتها فالحاجات والقطاعات السوقية المستهدفة من قبل الشركة تعد هي الأساس في اتخاذ القرارات التسويقية المتعلقة بمزيج منتجات الشركة، فالشركة مثلا قد تقرر إضافة خط منتجات جديد إلى مزيج منتجاتها عندما تحاول إشباع حاجات أحد الأسواق الجديدة المستهدفة، فعندما قاما شركة سوني باتخاذ قرارها بالدخول إلى سوق المراهقين فقد قدمت خط منتج جديد عرف باسم "أول سوني امتلكه" My First Sony"[1] ومن الممكن القيام بتنمية الخط الجديد للمنتجات داخليا (عن طريق التمويل الذاتي) أو عن طريق الحصول عليه من الاستحواذ (شراء خط منتجات لدى شركة أخرى).ونفس البديلين يمكن استخدامها من قبل الشركة عندما تقرر التوسع في المنتجات التي تقدمها على كل خط من خطوط منتجاتها.فالشركة الوطنية للمنظفات الصناعية يمكن أن تنمي منتجا جديدا من المنظفات الصناعية الخاصة بغسيل الملابس وذلك بهدف الوصول إلى قطاع سوقي جديد ومن الممكن لها أيضا أن تحقق نفس الهدف عن طريق قيامها بشراء خط لإنتاج هذه المنظفات لدى شركة أخرى ترغب في بيعه.

كذلك فان الأهداف العامة للشركة واستراتيجياتها لابد وان تحكم وترشد تلك القرارات المتعلقة بدرجة الاتساق في مزيج منتجاتها فالشركة صاحبة مزيج المنتج المتسق قد تكون في وضع أفضل لتقديمها منتجا جديدا للسوق.فالمستهلك

1 Rosen M, "**Net Tvs Answer To Private Label Growth**", Advertising AGE, MARCH 21, 1994, P.24

ينظر إلى قدرة الشركة على تحقيق نفس القدر من الإشباع له عندما يستهلك هذا المنتج وتلك العروض الناجحة التي تقدمها له الشركة حاليا في السوق.وعلى الجانب الأخر فان مزيج المنتج الذي يتصف بعدم الاتساق يساعد الشركة على توزيع المخاطر على عدد من المنتجات المختلفة أو عدد من الصناعات المختلفة والأسواق المختلفة.

2-**السعر**: يُعتبر تسعير المنتجات عملية صعبة ومعقدة، وتواجه إدارة التسويق الكثير من المشاكل عندما تتخذ قرارات التسعير، حيث أن التسعير هو فن ترجمة قيمة المنتج في وقت ما إلى قيمة نقدية، ويغطي السعر المدفوع جميع الخدمات التسويقية لأن المستهلك يفيد من الإعلانات ومن خدمات البيع الشخصي ومن عمليات التوزيع والسعر يغطي تكلفة هذه الخدمات ويغطي أيضاً الربح الذي يتوخاه المنتج والموزع. إن سياسات التسعير تأخذ أهميتها من أهمية السعر في المزيج التسويقي فالكثير من المؤسسات تذهب إلى وضع متغير السعر في المرتبة الثانية لوسائل العمل الأكثر أهمية بعد المنتج[1].

إنّ سعر منتج ما يؤثر على البرنامج التسويقي، ففي تخطيط المنتج إذا كانت الإدارة ترغب أن تحسن جودة سلعتها، أو أن تضيف مظاهر متنوعة فإن هذا القرار سينفذ فقط إذا كانت السوق تتقبل سعراً أعلى بشكل كاف لتغطية هذه التغيرات. وفي طرق التوزيع المنتج المسعر بشكل صحيح، لا يساعد فقط في جذب الأنواع العامة من الوسطاء اللازمين، ولكنه يستطيع أيضاً أن يجذب تجار الجملة وتجار التجزئة المرغوبين. وتوجد نقطتان يجب أن تلاحظا بالنسبة لأثر السعر على أجزاء أخرى للبرنامج التسويقي للمؤسسة وهما: [2]

1 Y. CHIROUZE. "**Marketing Et Prix Libres**"; Revue Française de Marketing; Cahier 79; 1979. P.25

2 Philip Kotler, "**Marketing For Non Profit Organization**" ,Englle Wood Cliffs Printce Hall Inc, 1975 P.184

الأولى: أن السعر يمثل دائماً جل اهتمام الزبون، لكن توفر المنتج ومظهره المتميز أو الحملة الترويجية المقنعة يمكن أن تكون أكثر أهمية للزبون من السعر.

الثانية: تخطيط المنتج، الترويج والتوزيع يمكن أن تؤثر في السعر بالقدر الذي يؤثر السعر فيها، وبما أن التسعير يعتبر فناً لا علماً، فيجب أن يعتمد على الحكم الصحيح للمخطّط لإجراء عمل جيد، والنجاح النسبي للمؤسسة في التسعير يمكن أن يستعمل كأساس لتقييم كفاءة المخططين المسؤولين عن هذه الفعالية التسويقية.

ويعتبر السعر أحد العناصر المهمة في المزيج التسويقي، ويجب أن يفهم قرار السعر على أنه عامل متكامل داخل إستراتيجية التسويق ولابد من التنسيق بينه وبين عناصر إستراتيجية التسويق، وتخفض بعض المؤسسات أسعارها كتكتيك تسويقي، بينما ترفعها بعض المؤسسات الأخرى بهدف زيادة قيمة السلعة، وفي كلتا الحالتين لا ينجح الجهد التسويقي إلاّ إذا تمت معالجة السعر داخل إطار إستراتيجية التسويق والتي تُدعم من رفع السعر، وبالتالي فإن المؤسسة التي ترفع أسعارها لابد وأن تخلق ما يبرر ذلك فقد تقدم المنتج في غلاف ممتاز أو تبدأ في حملة إعلانية مكثفة".

في هذه المرحلة ترغب المؤسسة في تقدير عدد الوحدات التي يمكن بيعها بأسعار مختلفة ويمكن الوصول إلى تلك التقديرات بعد دراسة إستراتيجيات تسويقية أخرى غير السعر وتحاول المؤسسة أن تصل إلى الأسعار التي تناسب العناصر الأخرى غير السعرية كما يجب أن تخطط ردود فعل المنافسين على الاستراتيجيات السعرية المقترحة.

إنّ عملية إقامة سياسات التسعير عملية متميزة ومنفصلة عن عملية تحديد معدل السعر، فنفس السياسة يمكن أن تتبع لأسعار مختلفة، وسياسات مختلفة يمكن أن تقام لنفس السعر، وبما أن السياسة تعبر عن بيانات هادفة إلى تنظيم اتخاذ القرارات فإنها تعمل كمراكز إرشاد وتوجيه للمسؤولين كي يتبعونها في إنجاز قرارات التسعير. وتهدف سياسات التسعير إلى ضمان وحدة الأعمال الخاصة

بتحديد الأسعار في المؤسسة والتأثير على سلوك الشراء ورغباته. إنّ سياسات التسعير تأخذ أهميتها اعتبارا من أهمية السعر في المزيج التسويقي، إن أهداف التسعير يجب أن تتفق مع أهداف المنظمة ككل ومع أهداف النشاط التسويقي ولابد أن تكون هذه الأهداف أهداف واقعية من حيث تناسبها مع تركيبية المستهلكين في السوق المستهدف والمنتج موضع التسعير، وعموما تهدف سياسات السعر إلى تحقيق الغايات التالية: [1]

- تحقيق أقصى ربح ممكن أو معدل مردودية كاف؛ وتعني عملية تعظيم الربح أن الشركة تحاول أن تحصل على اكبر قدر من الربح يمكنها الحصول عليه.وعموما فان رجل التسويق يأخذ قراراته في ظل بيئة تتصف بدرجة كبيرة من عدم التأكد لذلك يتم استخدام مداخل مختلفة في تحديد السعر وهناك الكثير من الشركات التي تعتبر أن التكلفة الكلية المحدد الأساسي للأسعار، وتصبح عملية استخدام المدخل الحدي في تحديد السعر عملية أصعب عندما تكون الشركة من النوع الذي يتعامل في عدة منتجات وهي الحالة الغالبة في الشركات*. وحتى إن استخدمت الشركات مفهوم تعظيم الربح كهدف لعملية التسعير لديها فان ذلك لا يعني أن تقوم باستخدام سعر عال لمنتجاتها، فيمكن بدلا من ذلك الاعتماد على بيع كميات كبيرة ومربحة لتعويض حصولها على هامش ربح صغير في كل وحدة مباعة.
- غزو أو الحيازة على قسم محدد من السوق.
- ترويج تشكيلات منتجات بالاعتماد على أسعار منخفضة لجلب المستهلكين.

1 Y. CHIROUZE, "**Le Marketing; Le Choix Des Moyens De L'action Commerciale**"; Tome 2; Alger; OPU. 1990. P.27

*يعني المدخل الحدي في تحديد السعر أن تضع الشركة السعر عند تلك النقطة التي يتوازن فيه الإيراد الحدي لوحدة من المنتج أو أكثر مع التكلفة الحدية.

3-**التوزيع**: يعد التوزيع احد الوظائف الأساسية في المزيج التسويقي ويضم جميع النشاطات التي تتخذها الإدارة والمتعلقة بتوصيل المنتجات إلى المستهلك أو المستعمل لغرض إشباع حاجاته ورغباته من خلال منافذ التوزيع والتي تتمثل في سلسلة من الحلقات المتصلة، إضافة إلى تمكين المنتج أو المورد من الحصول على الأموال والمعلومات من المستهلك، فمنافذ التوزيع تسهم في زيادة الاستفادة من المنتجات سواء أكان ملموسا أو غير ملموس في الزمان والمكان المناسبين، ومنه يمكن تعريف التوزيع بأنه"عملية إيصال المنتجات من المنتج أو المورد إلى المستهلك أو المستعمل باستخدام منافذ التوزيع" وتتصل بتلك العملية نشاطات عدة من نقل وتخزين ومناولة و تأمين وغيرها من النشاطات التي تساهم في عملية الإيصال.[1]

ومنه يمكن النظر إلى التوزيع على انه عبارة عن مجموعة من المؤسسات التوزيعية التي تقوم بتنفيذ كافة الأنشطة المتعلقة بانتقال المنتج وملكيته من الإنتاج إلى الاستهلاك عن طريق قناة التوزيع وهو الطريق الذي يسلكه المنتج لكي يصل من المؤسسة إلى المستهلك الصناعي أو المستهلك النهائي. والتيتعرف " بأنها مجموعة المتدخلين الذين يتكلفون بأنشطة التوزيع، أي الأنشطة التي تنقل المنتج من حالة الإنتاج إلى حالة الاستهلاك " أي أن منافذ التوزيع هي مجموعة متداخلة ومترابطة من المنظمات التي تتحرك من خلالها السلع والخدمات بقصد الاستفادة من الفرص المشتركة التي تحقق المنفعة لكل من المستهلكين والمستعملين من جهة والمنتجين والموردين من جهة أخرى، حيث يستطيع المستهلك إشباع حاجاته ورغباته من السلع والخدمات والحصول على المعلومات عن كيفية استهلاكها والاستفادة منها واستعمالها ويحصل المنتج أو المورد على ثمن منتجاته من سلع وخدمات من المستهلكين وعلى المعلومات وردود فعل المستهلكين بشأن المنتجات المقدمة.[2]وتعتبر إقامة منافذ التوزيع وحل المشاكل المتعلقة بها من أصعب المهام التي تقع على عاتق رجال التسويق، كما أن القرارات المتعلقة بسياسة التوزيع تعتبر من

---

1 زكي خليل المساعد، "**التسويق في المفهوم الشامل**"، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1997.ص375

2 زكي خليل المساعد"**التسويق الحديث**"، مطبعة عصام، بغداد، ص.22.

القرارات الهامة والحرجة، وذلك لوجود ارتباط سياسة التوزيع بباقي السياسات التسويقية، فهناك مثلاً ارتباط قائم بين سياسة التوزيع وسياسة التسعير، فتحديد المؤسسة لأسعار منتجاتها يعتمد على نوعية وكفاءة البائعين الذين تتعامل معهم المؤسسة، كذلك يتوقف على طول القناة حيث ينبغي عند تحديد السعر مراعاة إضافة هامش ربح مناسب لكل حلقة من حلقات التوزيع، فاختيار المؤسسة مثلاً لإستراتيجية الدفع الترويجي التي تعني ترويج أكبر عدد ممكن من المنتجات خلال فترة زمنية معينة، بسبب توفر فرصة سوقية أو محاولة السيطرة على قطاع معين في فترة زمنية معينة، بالاعتماد على حملة ترويجية مكثفة ومنتجات ذات أسعار منخفضة، يتوقف على مدى قدرة القناة على تحمل هذا العبء، و هناك أيضاً ارتباط بين سياسة التوزيع وسياسة المنتجات، فالمؤسسة التي تتعامل مع عدد كبير من تجار الجملة والتجزئة مطالبة بإتباع سياسة تنويع المنتجات.و يعتبر قرار اختيار قناة التوزيع التزاما طويل الأجل نحو المؤسسات الأخرى ونتيجة لذلك فإن توزيعاً غير كفء قد يؤدي إلى فشل المنتج.[1]

4-**الترويج**: توجد أمام إدارة التسويق أربعة أشكال عامة من أساليب الترويج تتمثل في عناصر المزيج الترويجي وهذه الأساليب هي الإعلان والبيع الشخصي وتنشيط المبيعات والنشر/العلاقات العامة، وبناءاً على ذلك يتضمن الترويج جميع أنشطة رجال التسويق في مجال الاتصال بكل من المستهلكين النهائيين للمنتج والوسطاء لزيادة فرصة تحقيق المبيعات.ويتضمن الترويج التنسيق بين جهود البائعين في إقامة منافذ للمعلومات وفي تسهيل بيع المنتج أو الخدمة أو في قبول فكرة معينة؛ أي أن إستراتيجية الترويج تهدف إلى تحقيق التدفق الفعلي للسلعة من خلال منافذ التسويق المستهدفة.[2]

---

1 محمد عفيفي حمودة، "**إدارة التسويق**"، القاهرة، مكتبة عين شمس، 1983، ص 77.

2 Belch, G.E and M.A. Belch, "**Introduction of advertising and promotion**", Homewood, IL,: IRWIN, 1993 ,P.7

ويعرف الإعلان بأنه النشاط الذي يقدم الرسائل الإعلانية المرئية أو المسموعة إلى الجمهور لإغرائه على شراء سلعة أو خدمة مقابل أجر مدفوع، وهو أحد عناصر المزيج الترويجي (الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، النشر) وهو أي جهد مبذول في استعراض أو ترويج أفكار معينة أو منتجات معينة أو خدمات تقدمها جهة معينة، في حين يعرف البيع الشخصي بأنه المقابلة والتحدث مع واحد أو أكثر من المستهلكين المحتملين بغرض إتمام عملية البيع.أما النشر/العلاقات العامة فهو طريقة غير شخصية لتنشيط الطلب على المنتج أو على الخدمة وذلك بنشر معلومات وبيانات عنها في إحدى وسائل النشر كالصحف والراديو والتلفزيون وغيرها. وهي عملية استمالة غير شخصية للطلب على منتج ما، أو على منظمة ما وذلك من خلال تقديم بعض الأخبار التجارية في وسائل منشورة أو من خلال تقديم المنتج أو المنظمة.أما تنشيط المبيعات هو الأنشطة التسويقية – غير البيع الشخصي والإعلان والنشر – والتي تعمل على تنشيط مشتريات الأفراد والوسطاء مثل: طريقة العرض، المعارض، وسائل الإيضاح، الألعاب.وتستخدم إدارة التسويق مزيجا من هذه الأدوات أو الوسائل الأربع وذلك لنقل رسائلها إلى السوق المستهدف ويطلق على هذا المزيج اسم المزيج الترويجي* ويتم تفصيل المزيج الترويجي بشكل يتماشى مع حاجات ورغبات القطاع السوقي المستهدف بواسطة الشركة كما يتأثر هذا المزيج بالموارد المتاحة للشركة، وليس بالضرورة أن يستخدم المزيج الترويجي كل العناصر أو الأدوات الأربعة المتاحة فالشركة التي تعمل في تسويق سلع أو خدمات موجهة لسوق الأعمال قد تستخدم مزيجا ترويجيا يركز أساسا على عنصر البيع الشخصي والمنظمة التي لا تهدف إلى تحقيق الربح قد تبتعد عن استخدام الإعلان، والبيع الشخصي وذلك لاعتبارات التكلفة التي قد تكون قيدا على استخدام هذين العنصرين ويمكن أن تركز على استخدام النشر كأساس في مزيجها الترويجي، وفي المقابل قد تستخدم بعض المنظمات مزيجا متوازنا من العناصر الأربعة في جهودها الترويجية الموجهة لقطاعها السوقي.[1]

---

*Promotional Mix

1 إسماعيل السيد، مرجع سبق ذكره، ص.357.

الفصل الثاني

ماهية التسويق الدولي

لقد أدت المبادلات التجارية على المستوى الدولي وخاصة مع اتساع الأسواق وتطور وسائل النقل بين الدول، إلى الاهتمام بالتسويق بصفة عامة والتسويق الدولي بصفة خاصة، وزادت الحاجة إلى الحصول على المعلومات التسويقية بغية غزو الأسواق الدولية لما للتسويق الدولي من أهمية بالغة حيث أن المؤسسات التي تمتلك أنشطة تسويقية متطورة تستطيع أن تنافس بكفاءة وفعالية في الأسواق الدولية، كان لابد على المنظمات تطبيق التسويق الدولي في تطوير منتجاتها وإيجاد وسيلة فعالة وشاملة تضمن لها انسياب وتدفق السلع والخدمات إلى الخارج.

وتعتبر الشركات الدولية الأداة الرئيسية التي ساهمت في انتشار الأعمال على نطاق دولي منذ الحرب العالمية الثانية إلى وقتنا الحاضر، فقد كانت هذه الشركات ولازالت أهم العوامل التي ساهمت في توسيع التجارة والاستثمارات الدولية.وتحقق الكثير من الشركات الدولية أرباحاً سنوية تعادل أو تفوق إجمالي الدخل الوطني للعديد من الدول. ولعلّ المتتبع لحركة المنافسة الدولية، يجد أنّ النجاح الذي وصلت إليه هذه الشركات من أرباح، وقدرات إنتاجية، وتصديرية غزت به العالم كله بمنتجاتها هو نتيجة لتبني هذه الشركات للمفهوم الحديث للتسويق بصفة عامة، والتسويق الدولي بصفة خاصة.

فالتسويق يعطي فكرة جيدة عما يدور في بيئة الأعمال المحلية أو الدولية، فعن طريق جمع البيانات والمعلومات عن الأسواق المحلية أو الدولية، يمكن من اكتشاف الفرص الكامنة والعمل على استغلالها، وتحقيق ميزة تنافسية بها.

المبحث الأول

مدخل شامل للتسويق الدولي

تعد الدراسة التسويقية أحد الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري، ذلك أنّ التسويق يهتم باتساع الرغبات والحاجات الإنسانية، وهو يعني القدرة على فهم الفرص التجارية في الأسواق الخارجية، واستيعابها لضمان النجاح ومواجهة المنافسة الدولية.

المطلب الأول: **مفهوم وأهمية التسويق الدولي**

أولا: مفهوم التسويق الدولي

هناك تعاريف متعددة ومتباينة للتسويق الدولي بتعدد الكتابات التي عالجت هذا الفرع من المعرفة، ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي:

تعرف الجمعية الأمريكية للتسويق بأن: "التسويق الدولي هو إنجاز الأنشطة المرافقة لتدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم. كما قدمت الجمعية تعريفاً آخر للتسويق الدولي قائلةً بأنه: "عبارة عن عملية دولية لتخطيط وتسعير وترويج السلع والخدمات، لخلق التبادل الذي يحقق أهداف المنظمات والأفراد"[1].

ومن خلال هاذين التعريفين، تركز الجمعية على الأنشطة التسويقية الأساسية التي ترافق انسياب السلع والخدمات من المنتجين إلى المستخدمين في الأسواق الدولية، بطريقة تشبع حاجاتهم، ورغباتهم بشكل أفضل.

كما يعرفه « PH. Kotler » بأنه: "التسويق الدولي لا يعدوا كونه عبارة عن نشاط ديناميكي، مبتكر للبحث على المستهلك القانع في سوق تتميز بالتفاوت والتعقيد، والوصول إلى هذا المستهلك وإشباع رغباته"[2].

ويرى الكاتب Kahler (1983): "أنّ التسويق الدولي يشير إلى تسويق السلع والخدمات في أكثر من دولة واحدة"[3].

---

1 فهد سليم الخطيب، محمد سليمان عواد، **"مبادئ التسويق: مفاهيم أساسية"**، الطبعة الأولى، دار الطباعة، عمان، الأردن، 2000، ص195.

2 بشير عباس العلاق، وقحطان بدر العبدلي، **"إدارة التسويق"**، دار زهران لنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص 374.

3 يحي سعيد علي عيد، **"التسويق الدولي والمصدر الناجح"**، ط01، دار الأمين للطباعة و النشر والتوزيع، مجهول بلد النشر، 1997، ص 22.

يركز هذا التعريف على بيان نطاق التسويق الدولي، والذي يمتد بين أسواق دولتين أو أكثر، إلا أننا نجد في هذا التعريف قصوراً، بحيث لم يشر إلى أي من الأنشطة التسويقية في السوق الدولي.

ويعرف Albaum وآخرون (1989) التسويق الدولي من وجهة نظر الشركة بأنه: " قسم من الأعمال يهتم بتخطيط، وترويج، وتوزيع، وتسعير وخدمة السلع والخدمات التي يرغبها المستهلك الأخير والمستخدم عبر الحدود السياسية. ويضيف الكاتب وزملائه أن التسويق الدولي يتضمن الأنشطة التالية[1]:

- تحليل الأسواق الحالية والمرتقبة؛
- تخطيط وتطوير المنتج الذي يرغبها المستهلكون وتوفيرها بالعبوة المناسبة؛
- توزيع المنتجات عن طريق القنوات التي توفر القرب والخدمة المطلوبة من المشترين؛
- الترويج للسلع والخدمات لإعلام المستهلكين بها، وتعليمهم كيفية استخدامها، وإقناعهم بتجريبها لإشباع حاجاتهم ومطالبهم؛
- تحديد سعر معقول للمستهلك يحقق ربحاً مناسباً للشركة؛
- تقديم خدمات قبل وما بعد البيع، لكسب رضا المستهلكين.

ويعتبر هذا التعريف أكثر شمولاً، بحيث يبين أهم الأنشطة التسويقية التي تمارسها الشركة عبر الحدود الوطنية لدولتها.

ويرى الكاتبBradley » (1991): "أن قرارات وعمليات التسويق الدولي تتطلب قيام الشركة بتحديد حاجات ورغبات المستهلكين، وإنتاج الأصول التي تحقق ميزة تفضيلية تسويقية، وإجراء اتصالات حول هذه الأصول، وتوزيعها، وتبادلها دولياً عن طريق واحدة، أو مجموعة من صيغ التعاقد على التبادل"[2]

يركز المؤلف في هذا التعريف على المفهوم الموسع للتواجد في السوق الدولي، والذي قد يأخذ شكل نقل التكنولوجيا عن طريق التصدير المباشر، أو الاستثمار

---

1 يحي سعيد علي عيد، " **التسويق الدولي والمصدر الناجح**"، نفس المرجع السابق، ص 23.
2 يحي سعيد علي عيد، "**التسويق الدولي والمصدر الناجح**"، نفس المرجع السابق، ص 23.

الأجنبي، سواء كان في شكل استثمار مشترك، أو إنشاء فروع خارجية للشركة، وتقديم خدمات ما بعد البيع.

ويعرفه محمد إبراهيم عبيدات على أنه: "أداء كافة الأنشطة التي توجه انسياب السلع المقدمة من شركة ما إلى المستهلكين، أو المستخدمين في دولة واحدة أو أكثر. كما يمكن تعريفه أيضاً بأنه يشمل كافة الأنشطة المرتبطة بتحديد احتياجات المستهلكين في أكثر من سوق مستهدفة، مع العمل على إشباع الحاجات والرغبات بإنتاج وتوزيع السلع أو الخدمات التي تتناسب معها"[1].

ويتضح جلياً من هذا التعريف، أنّ المؤلف يركز على نطاق عمليات التبادل، والذي يمتد في أكثر من دولة واحدة. كما يشمل على أنشطة متعددة، مثل دراسة الأسواق الخارجية للتعرف على رغباتها، ومن ثم تطوير المنتجات، وتعبئتها وتغليفها، وتوزيعها بالشكل المطلوب.

ومن جهته، يعرف فريد النجار التسويق الدولي على أنه: "مجموعة المجهودات التسويقية الموجهة لإشباع حاجات المستهلك خارج الحدود الجغرافية للمركز الرئيسي للشركة الأم، أي في بيئة تسويقية غير التي تعمل فيها الشركة المنتجة لأغراض تحقيق الأهداف التسويقية المخططة من أرباح ومبيعات، وتحقيق استقرار وحل المشكلات وغيرها"[2].

نلمس من هذا التعريف، أنّ الغاية من الأنشطة التسويقية من جهة، هي إشباع حاجات ورغبات العملاء في الأسواق الخارجية؛ ومن جهة أخرى، تحقيق الأهداف المسطرة من قبل الإدارة التسويقية والمتمثلة في تحقيق الربح، والنمو، والاستمرارية.

1 محمد إبراهيم عبيدات، **"مبادئ التسويق: مدخل سلوكي"**، المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص391.

2 فريد النجار، "**إدارة منظومات التسويق العربي والدولي**"، مؤسسة شهاب الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 554.

ومن خلال التعاريف السابقة، يمكن استخلاص الفرق بين التسويق الدولي والتسويق المحلي، فعملياً ليس هناك فرق أو اختلاف كبيرين بينهما، غير أن الاختلاف الظاهر هو أنّ الأنشطة يتم إنجازها في أكثر من دولة واحدة، لكل منها بيئة تسويقية مختلفة، وهذا ما ينتج عنه مشكلات عديدة، كتحليل أثر الأحداث الدولية على الشركة، وتعديل سلوكها، لكي يتلاءم مع الثقافات المختلفة، وتحديد ما يرغبه المستهلك.

وفي النهاية، يجدر بالقول بأن التسويق الدولي هو مجموعة الأنشطة والعمليات التي تقوم بها الشركة، لتوجيه المنتجات إلى المستهلك النهائي في أكثر من دولة واحدة، وذلك وفقاً لرغباته وتلبية حاجاته، وذلك من خلال التركيز على:

- دراسة حاجات ورغبات المستهلكين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية؛
- تطوير المنتجات التي تشبع حاجات ورغبات المستهلكين في الأسواق الدولية؛
- تحديد الأسعار التي تناسب إمكانات وقدرات المستهلكين في الأسواق الدولية؛
- اختيار منافذ التوزيع الدولية الملائمة؛
- تطوير حملات ترويجية تصل إلى المستهلكين في الأسواق الدولية؛
- متابعة المستهلكين بعد الشراء للتأكد من أنّ المنتج حقق الإشباع، وتقديم الخدمات اللازمة للعملاء؛

ثانيا: أهمية التسويق الدولي

أصبحت الكثير من الدول تهتم بإبرام الاتفاقيات الدولية، بالخصوص في مجال التجارة فيما بينها، لتشجيع التجارة الخارجية بشقيها "الاستيراد والتصدير"، وفي هذا الجانب نتناول أهمية التسويق الدولي، و الفوائد التي تعود على الدول من خلاله.

فحسب صديق محمد عفيفي، أن أكثر المكاسب وضوحاً وايجابية، هو فتح المجال أمام الصناعات التي تتمتع فيها الدولة بمزايا على قريناتها في الدول الأجنبية[1].

---

1 صديق محمد عفيفي، "**نظم الاستيراد والتصدير**"، وكالة المطبوعات الجامعية، الكويت، 1981، ص14.

ويمكن توضيح أهميته في النقاط التالية:

- التصدير أحد الطرق للحصول على العملة الصعبة التي تحتاجها الدول، لاستيراد المنتجات التي تنتجها محليا، وبالتالي فه يعتبر كسباً قوميا واضحاً، كما يؤدي إلى رفع المعيشة والتنمية، ورفع القدرة الشرائية للمستهلكين.
- التسويق الدولي يسمح ببيع فائض المؤسسة إلى الخارج، وخلق فرص للتوظيف، فهو ضرورة حيوية خاصة.
- استفادة الدول النامية من استثمارات الأجنبية المباشرة اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا، رغم أن الدول المستثمرة في الدول النامية لا تفعل إلا بمصلحتها الخاصة.
- الإسهام في دعم عجلة التنمية، لأن التسويق الدولي تحتاج إلى مهارات، ويخضع لعدة اعتبارات أخرى.
- التسويق الدولي يساهم في خلق مناصب شغل من خلال التوسع في نشاط المؤسسة، بغية تحقيق أكبر عائد من خلال رفع حجم الإنتاج.
- بناء سمعة جيدة على المستوى المحلي، والدولي للشركة.
- زيادة رقم أعمال الشركة.
- يساعد في الهروب من حدة المنافسة أو انخفاض الطلب من السوق المحلي.
- المساهمة في تشجيع الإنتاج على نطاق واسع، مما يخلق وفرات كبيرة.[1]

المطلب الثاني: **أسباب ممارسة التسويق على الصعيد الدولي**

إن الطبيعة الأساسية للتسويق، لا تتغير من التسويق المحلي إلى التسويق الدولي، إلا أن التسويق الدولي يتم عبر الحدود الدولية، وهنا وجه الخلاف بينهما، حيث يتطلب التسويق الدولي التعامل في أكثر من بيئة واحدة، وهذا ما يتيح مشكلات عديدة كتأثير أثر الأحداث الدولية على المؤسسة، وتعديل سلوكها، لكي يتلاءم مع الثقافات المختلفة، وتحديد ما يرغبه المستهلك. كما أن المبادئ

1 عبد السلام أبو قحف، "**التسويق وجهة نظر معاصرة**"، جامعة الإسكندرية، ص707.

التي يتضمنها التسويق المحلي من دراسة للسوق، وتقسيمه إلى قطاعات، واختيار المزيج التسويقي، ومراجعة الأنشطة التسويقية تنطبق تماماً في مجال التسويق الدولي، غير أن ما يميز هذا الأخير هو أن تلك الأنشطة يتم إنجازها في أكثر من دولة واحدة، لكل منها بيئة تسويقية مختلفة.

ويتضح جليا أن عملية التصدير، يمكن اعتبارها جزءاً هاماً من التسويق الدولي، حيث أن هذه العملية تساهم في توسيع نطاق التجارة الخارجية، والتنمية الاقتصادية، بمعنى أن الأنشطة التي يشملها التسويق الدولي تهدف إلى تدفق المنتجات سواء كانت سلعاً أو خدمات أو أفكار من المنتجين إلى المستهلكين خارج نطاق الدولة، أي في الأسواق الخارجية وما يستتبع ذلك من استراتيجيات دخول هذه الأسواق واستراتيجيات المزيج التسويقي المصممة لتلك الأسواق.

إضافة إلى التركيز على تحديد احتياجات المستهلكين في أكثر من سوق وطنية واحدة ثم العمل على إشباع تلك الاحتياجات بإنتاج وتوزيع السلع، الخدمات التي تتلاءم معها.وبالتالي فهو يعبر عن منهجية تهدف إلى تعظيم الموارد وتحقيق أهداف المؤسسة من خلال الفرص المتاحة في الأسواق العالمية.بالتركيز على عناصر تطوير المنتج، التسعير، التوزيع والترويج وخدمة المستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي من السلع والخدمات التي تلبي طلباته واحتياجاته في أكثر من دولة واحدة.

وبالطبع هناك عوامل تؤدى إلى الممارسة التسويقية عبر الحدود الدولية، ومن بين هذه العوامل التي لها تأثيرها على ممارسة الأنشطة التسويقية دوليا ما يلي:

1- الاتجاه نحو العولمة (أو الدولية)

إن التطور الملحوظ في مجال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات جعل من العالم قرية واحدة، حيث تقاربت احتياجات الأفراد من الثقافات المختلفة لتصبح سوقا عالميا واحدا، وعلى المنظمات الدولية أن تستفيد من ذلك عند تخطيط

عملياتها التسويقية، لتأكيد قدرتها على المنافسة وإنتاج منتجات عالمية موحدة ومسوقة بنفس التوجه العالمي في هذا الشأن، مثل مشروبات الكوكاكولا.

2- ضغوط المنافسة المحلية:

في كثير من الحالات قد تضطر بعض الشركات تحت ضغوط المنافسة الشديدة في أسواقها المحلية، للتفكير في البحث عن أسواق أخرى خارجية لتصريف منتجاتها، وتتميز بانخفاض حدة المنافسة، وقد حدث ذلك في تسويق منتجات شركة جيلت.

3- إطالة دورة حياة المنتج:

قد يمر المنتج بمراحل دورة حياة مختلفة في أسواق الدول المختلفة، فالتصدير قد يساهم في إطالة مرحلة النمو لدورة حياة منتج معين، فمثلا الثلاجات الصغيرة يفضل تصديرها إلى بعض الدول التي تستخدمها كمنتجات ثانوية لا أساسية، كالاستخدام في غرف التصوير ومساكن الطلاب... الخ.

4- برامج المعونات الأجنبية:

تساعد برامج المعونات الأجنبية للدول النامية على فتح أسواق جديدة للدول الصناعية في هذه البلدان، حيث يشترك في معظم هذه البرامج صرفها على شراء سلع وخدمات من الدول المانحة، إلا في حالة عدم توافر مثل هذه السلع لدى هذه الدول.

5- ظهور أسواق جديدة:

أدى التوجه نحو الأخذ بنظام الاقتصاد الحر في الكثير من البلدان شرقا وغربا إلى ظهور أسواق جديدة للنمو والتوسع للمنظمات الدولية، قد حدث ذلك في دول أوربا الشرقية، والشرق الأوسط على سبيل المثال.

6- الحصول على ميزات ضريبية:

تفضل بعض المنظمات دخول الأسواق الدولية للحصول على الميزات الضريبية أو الجمركية التي تمنحها الدول الأجنبية لجذب هذه المنظمات، وتأخذ هذه الميزات صورا عديدة، كالإعفاءات الضريبية.

7- تشبع السوق المحلى:

في كثير من الحالات يصل السوق المحلى لبعض المنتجات إلى مرحلة التشبع، وبالتالي يجب البحث عن أسواق جديدة لهذه المنتجات، وتمثل الأسواق الدولية في هذه الحالات بديلا جذاباً للنمو، وخاصة في الأسواق التي لا زالت في مراحل نموها الأولى، وقد حدث هذا لسوق السيارات والتليفزيونات في بعض الدول مثل أمريكا، حيث يقل معدل نمو السكان بها عن معدل النمو المتوقع لمبيعات هذه المنتجات.

المطلب الثالث: **تطور نشاط التسويق الدولي**

لقد تطور التسويق الدولي من التطبيقات والممارسات المحلية إلى الممارسات الدولية، ليتعدى بذلك حدود الدولة الواحدة، بسبب ظهور الأسواق العالمية، والتحالفات الدولية، مثل السوق الأوروبية المشتركة. وكذا حدوث ثورة الاتصالات العالمية، مما دفع بالتسويق الدولي إلى الأمام. وحل بذلك التسويق الدولي محل التسويق المحلي إذا ما رغب رجال الأعمال في دراسة الأسواق الخارجية والتعرف على الفرص التصديرية المتاحة بها والعمل على اغتنامها، بعد أن تقلصت معوقات النفاذ إلى الأسواق.

وفيما يلي سوف نعرض بإيجاز المراحل الأساسية التي مرّ بها التسويق الدولي:

1- **مرحلة التغلب على العوائق الجمركية (1950-1960)**:وهي المرحلة التي بدأت فيها الشركات الأجنبية خلال الخمسينيات حتى عام 1960م بتشجيع التبادل التجاري بين الدول عن طريق تخفيض الرسوم الجمركية، وتوفير الوسائل

المتعددة لتسهيل انتقال السلع والخدمات عبر الحدود الدولية.بهدف تشجيع التبادل التجاري السلعي[1].

2- **مرحلة التغلب على انعكاسات التباعد الجغرافي** (1961-1979):تشمل انعكاسات التباعد الجغرافي كل من تكلفة النقل، والاختلافات الجمركية، والضريبية، والثقافية والاجتماعية والنقدية. وأهم ما يميز هذه الفترة، هو ظهور السوق الأوروبية المشتركة، التي تستهدف انتقال السلع والخدمات والمعلومات، والأموال والأفراد والتكنولوجيا بين أسواقها. مما أعطى دفعاً قوياً للاتجاه نحو اتحادات تجارية إقليمية أو قارية بين دول أخرى، للاستفادة من مزايا التي تعود لدولها من جراء كبر حجم السوق.

أمّا من الناحية التسويقية، شهدت هذه المرحلة تطوراً ملحوظاً في مجال التعاون والارتباطات بين الدول، بحيث أصبحت الدول لا تكتفي بشراء سلعة معينة فقط، بل تعدى ذلك ليشمل على إقامة عقود تسليم المفتاح، أو التعاقد مع المصدر على إدارة المشرع، أو إقامة مشروع مشترك معه، سواء كان ذلك مناصفة معه، أو الاتفاق معه على نسبة معينة[2].

ونتيجة لأزمات المدفوعات الخارجية، التي كان يعاني منها العديد من البلدان، ظهرت أشكال جديدة من التجارة الدولية التعويضية، التي تقوم أساساً على فكرة التبادل السلعي الدولي، والذي لا يصاحبه تدفقات نقدية. كما شهدت هذه الفترة ظهور عقود التراخيص والامتياز، والاتجاه لإنشاء فروع لشركات بعض المصدرين في الأسواق المستوردة، للاستفادة من مزايا انخفاض التكاليف (تكاليف اليد العاملة، ووفرة الموارد)[3].

---

1 يحي سعيد علي عيد، "**بحوث التسويق والتصدير**"، الطبعة الأولى، مطابع سجل العرب، القاهرة، 1996، ص281.

2 يحي سعيد علي عيد، "**بحوث التسويق والتصدير**"، الطبعة الأولى، مطابع سجل العرب، القاهرة، 1996، ص281.

3 يحي عيد، "**التسويق الدولي والمصدر الناجح**"، مرجع سبق ذكره، ص 19.

3-مرحلة ظهور الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم منذ بداية الثمانينات:لقد أدى ظهور الاتحادات التجارية، والأسواق الدولية، وتعدد التغيرات في ثروات العالم وموارده، والتطور التكنولوجي، والتصنيع والتداخل في العلاقات بين المصدر والسوق المستوردة، إلى زيادة الاهتمام بالأسواق الدولية.كما أدت كل هذه القوى إلى ظهور الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم، وتميزت هذه الشركات بالقدرة على النفاذ للأسواق الخارجية، بفضل تصميمها لمنتجات جديدة تتناسب مع متطلبات هذه الأسواق، واستخدام تقنيات البحث عن أسواق جديدة، سعياً منها لتحقيق مزيد من الأرباح، واكتساب فرص توزيعية جديدة.

4- مرحلة مفهوم السوق العالمي منذ منتصف الثمانينات:بدأت مع عام 1985م مع ظهور تقارب بين الدول في الطلب على السلعة والخدمات وتقارب الخصائص الثقافية والاجتماعية، الأمر الذي ساهم في تضييق الفجوة الاستهلاكية بين المجتمعات، وأصبحت المنتجات والخدمات متقاربة في تكوينها واتسمت بالطابع الدولي بعد أن كانت تتسم بالطابع المحلي.

فسر هذه المرحلة الكاتب الياباني (Ohmae)، الذي قدم مفهوم مخالفاً لمفهوم دورة حياة المنتج الدولي للكاتب فرنون (Vernon). استند (Ohmae) على فكرة مفادها بأنه يمكن إطلاق المنتج في أسواق عدة دول في آن واحد، وهي بلدان أوروبا الغربية، الولايات المتحدة الأمريكية وكندا، واليابان، وهذا بحكم تقارب سلوك المستهلكين في هذه الأسواق، فضلاً عن تقارب خصائصهم الثقافية والاجتماعية، مع القيام ببعض التعديلات البسيطة على المنتج ليناسب كل سوق من الأسواق المستهدفة. ويقوم المفهوم السوق العالمي على عدة افتراضات حسب (Ohmae)، هي[1]:

- أنه يمكن إطلاق المنتج على مستوى سوق يشمل العديد من الدول، مع إجراء بعض التعديلات الطفيفة عليها؛

1 يحي عيد"**بحوث التسويق والتصدير**"، مرجع سبق ذكره، ص 282.

- أن ذلك يتطلب التعاون بين الشركات المنافسة المتواجدة في أسواق هذه الدول، عن طريق تكامل إمكانياتها المميزة، سواءاً كانت إنتاجية، أو تسويقية، أو مالية.

وخير مثال على ذلك اندماج شركة فولفو (Volvo) السويدية، مع شركة رونو (Renault) الفرنسية بنسب (49% - 51%) على التوالي في عام 1993، للتغلب على البعد الثقافي، وتكامل الجهود، وتبادل الكفاءات فيما بينهما[1].

فالعلاقة هنا مزدوجة، تشمل التعاون والتنافس معاً. وتهتم الشركات وفقاً لهذا المفهوم بالبحث عن الشريك المنافس، الذي يمكن تبادل الإمكانات المميزة معه. على أن تبدأ المنافسة بين الشركتين بعد عرض السيارة في الأسواق.

5- **مرحلة التجارة الإلكترونية:** مع بداية الألفية الثانية انتشر استخدام نظم المعلومات والشبكة العنقودية، حيث أصبح مشاعاً بين المؤسسات والمنظمات والأفراد، هذه الشبكة المعروفة بالإنترنت أتاحت فرصة أكبر أن يأخذ نشاط التسويق صفة العالمية أو الدولية.

المطلب الرابع: **مبادئ التسويق الدولي وأبعاده**

يعتبر التسويق الدولي أحد فروع المعرفة التي نشأت حديثاً كاستجابة للاتجاه نحو دخول أسواق أجنبية

أولا: مبادئي التسويق الدولي

تطور التسويق الدولي في إطار عدد من المبادئ الرئيسية هي:

1/ **التخصص وتقسيم العمل**:بحيث تتخصص كل دولة في إنتاج سلعة أو مجموعة من السلع وتتبادلها مع غيرها من الدول، وترتبط ظاهرة التخصص بين

---

1 Jean-Marie Grange, « **la Fusion Renault Volvo : Un échec culturel** », Revue Française du Marketing, N°157-158, 1996 / 2-3, P77.

الدول المختلفة بظاهرة التجارة الدولية ارتباطا وثيقا. فالتخصص يؤدي إلى زيادة الإنتاج، ومن ثم تتمكن كل دولة من إنتاج السلع المتخصصة في إنتاجها بكميات أكبر من حاجاتها الاستهلاكية، كما تترك إنتاج السلع التي ليس لديها تخصص أو تفوق في إنتاجها للدول الأخرى ذات التخصص، ويتم التبادل بين هذه الدول على أساس تخصص كل منها [1].

وبمقتضي هذا المبدأ تتخصص الدولة في إنتاج المنتجات التي تكون تكلفة إنتاجها محليا أقل من تكلفة استيرادها، بينما تستورد المنتجات الأخرى من الدول الأجنبية. ويعتبر هذا المبدأ إحدى الركائز الأساسية لقيام التجارة الدولية حيث على الدولة أن تحدد هيكل المنتجات الذي سوف توجه إليه مواردها وتقديمه سواء للاستهلاك المحلي أو للتصدير وكذلك هيكل المنتجات التي سوف يتم استيرادها من الخارج [2].

ولدينا أمثلة عديدة منها، تصدير بريطانيا معدات النسيج إلى مصر باعتبار الأولى تستطيع إنتاجها بكفاءة أعلى من الثانية وبالتالي بتكلفة أقل، واليابان تصدر المنسوجات إلى الولايات المتحدة الأمريكية لأن الأولى تنتجها بتكلفة أقل، وتخصص الجزائر في إنتاج البترول....

إذاً فليس من الاقتصاد إذن أن تحاول الدولة إنتاج كل شيء، فبعض السلع والخدمات محلي بالضرورة في طبيعته، ولكن هناك من تخضع لقاعدة التخصص وتصبح بالتالي مجالاً للتسويق الدولي. كما أنه لو لم ينتشر التخصص بين الدول، لما أنتجت كل دولة ما تحتاجه من السلع فقط، ولما قامت التجارة الدولية.

وتجدر الإشارة إلى أن مبدأ التخصص وتقسيم العمل قد لا يقتصر على دولة واحدة، بينما قد يمتد ليشمل عدة دول تكون فيما بينها ما يسمى بالاتحاد الاقتصادي، والذي بموجبه تزال كافة القيود على حركة السلع والخدمات وعناصر

1 عادل أحمد حشيش، "**العلاقات الاقتصادية الدولية**". الدار الجامعية للطباعة والنشر. بيروت. 1993 ص20.
2 مصطفى محمود حسن هلال. مرجع سبق ذكره. ص23.

الإنتاج، وتتوحد السياسات الاقتصادية فيما بين الدول الأعضاء، ويتم التنسيق بينها بهدف وضع هيكل منتجات تتخصص في إنتاجية هذه الدول مجتمعة، وتحديد أهم المنتجات التي سيتم استيرادها من الدول الأخرى.

2/ **الميزة التنافسية للمنتج:** يضيف هذا المبدأ بعداً هاماً جديداً ومهم لأنشطة التسويق الدولي، حيث لا تقوم الدولة بإنتاج المنتجات التي تكون تكلفة إنتاجها محلياً أقل من تكلفة استيرادها فحسب، بل يمتد الأمر إلى ابعد من ذلك حيث تختار الدولة المنتجات التي تحقق لها ميزة نسبية في مواجهة المنتجات المنافسة لها في الأسواق الخارجية[1].

هذا يعني أن مبدأ التخصص لا يترتب عليه بالضرورة أن كل دولة ستقوم بإنتاج كل السلع التي تتميز فيها عن غيرها، بمعنى أنها لن تنتج كل سلعة يتكلف إنتاجها محلياً أقل من استيرادها. بل إن تقسيم العمل الدولي يطبق بحيث تتحقق للدولة أكبر ميزة ممكنة بتخصصها في إنتاج السلع التي تتفوق فيها بدرجة كبيرة، وتهمل السلع التي نسبة تفوقها فيها أقل.

أي أن مصر مثلاً تستورد القمح رغم أن تكاليف إنتاجه محلياً أرخص، وذلك لرغبتها في التركيز بدرجة أكبر على إنتاج القطن الذي فيه لها أكبر ميزة على الدول الأخرى[2].

3/ **توازن ميزان المدفوعات:** لما كان التسويق الدولي يتيح للدولة الاستفادة من مزايا التصدير التي تتركز أساسا في الحصول على النقد الأجنبي الذي يستفاد منه في تمويل الاستيراد وسداد العجز في ميزان المدفوعات، وكذا الاستفادة من الاستثمار الأجنبي، في تسوية الفائض في بعض الأحيان، وعليه فإن مبدأ توازن المدفوعات من أهم المبادئ التي تحكم أنشطة التسويق الدولي ومساهمتها في تحقيق هذا التوازن.

---

1 عصام الدين أمين أبو علفة. مرجع سبق ذكره. ص121.

2 صديق محمد عفيفي. "**التسويق الدولي**". ط 10. مكتبة عين شمس. القاهرة. 2003/2002. ص56.

بمعنى أن يتوازن إجمالي ما يخرج من الدولة من قيم واردات وفوائد وقروض ومصروفات الشحن والتأمين مع إجمالي ما يدخل إلى الدولة من إجمالي الصادرات خلال العام، كأحد المعايير الهامة للحكم على مستوى فعالية التسويق الدولي.

ومن المعروف أن الهدف الأساسي للدول هو المحافظة على توازن ميزان مدفوعاتها، ذلك أن هذا التوازن سيعمل بشكل أو بآخر على تأمين الدولة ضد الاهتزازات والأزمات الاقتصادية الحادة، ويعني التوازن مواءمة ما يدخل الموازنة العامة مع ما يخرج منها، سواء أكان ذلك صادرات أو مستوردات أو شحن، تأمين، قروض، عملات أجنبية... الخ. وما لم يحدث ذلك التوازن فإن دفع قيمة الصادرات والواردات سيكون مشكلة كبيرة تهدد الثقة وتعزز الاستقرار الاقتصادي للدول المعنية، وخاصة دول العالم النامي التي لا تستطيع أغلبها إجراء عمليات التكييف والإصلاح الاقتصادي على أسس متدرجة وعلمية[1].

ولذا فإن من المبادئ الهامة التي تحكم أنشطة التسويق الدولي هي المساهمة في تحقيق التوازن في ميزان المدفوعات، بمعنى أن يتوازن إجمالي ما يخرج من الدولة من قيم واردات وفوائد وقروض ومصروفات للشحن والتأمين وغيرها مع إجمالي ما يدخل إلى الدولة من إيرادات صادرات. وعادة ما يستخدم معيار نسبة مساهمة تكاليف أنشطة التسويق الدولي إلى إجمالي الصادرات خلال العام، كأحد المعايير الهامة للحكم على مستوى فعالية التسويق الدولي[2].

4/ **القوة الشرائية في الدولة المستوردة**:إن توافر القدرة الشرائية للمستهلكين في البلد المستورد تحدد وإلى حد بعيد حجم الفرصة التسويقية المتاحة أمام المؤسسات أو الشركات التي يتوافر لديها فائض تصديري.

والتسويق الدولي يرتبط بمدى القوة الشرائية للدولة المستوردة والتي على أساسها يتحدد إلى أي مدى يكون دخول السوق الأجنبية أمراً مجدياً في الأجل

1 محمد إبراهيم عبيدات. مرجع سبق ذكره. ص396.

2 مصطفى محمود حسن هلال. مرجع سبق ذكره. ص25.

الطويل، ويقصد بالقوة الشرائية قدرة الدولة المستوردة على الدفع بالعملة المحلية وسعر تحويل هذه العملة المحلية بعملات أجنبية أخرى[1]، ووفقاً لذلك يتحدد حجم السوق ومدى جدوى دخوله وتحديد أي الأشكال سوف تنتجها الشركة لعرض منتجاتها فيه، وهل سيتم ذلك من خلال تصدير المنتجات بواسطة منافذ توزيع مملوكة للشركة أو منح تراخيص لشركات وطنية أو الدخول مع شركات أخرى في مشروعات مشتركة[2].

5/ **توازن المزيج التسويقي**: يقصد بتوازن المزيج التسويقي الاهتمام بجميع عناصره الأربع (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج)، دون التركيز على إحداها على حساب العناصر الأخرى، بمعنى أنه لا يعتبر المزيج التسويقي متوازناً إذا تركز الاهتمام الأساسي للشركة على عنصر السعر، وإستراتيجية التسعير الملائمة للسوق مثلاً وإهمال العناصر الثلاثة الباقية. ويراعي أن توازن المزيج التسويقي من وجهة نظر التسويق الدولي لا يقتصر على ذلك المعنى فحسب، بل يشمل أيضاً أن يكون المزيج التسويقي ملائماً لقوى السوق الخارجية وبمعنى أكثر تحديدًا أن يكون ملائماً لأذواق المستهلكين في الدولة الأجنبية وقدراتهم الشرائية، وكذلك يكون مواجهاً وبفعالية للمزيج التسويقي المقدم من جانب منافسين آخرين[3].

6/ **الميزة التنافسية للمنتج**: يضيف هذا المبدأ بعدا جديداً وهاما لأنشطة التسويق الدولي، حيث لا تقوم الدولة بإنتاج المنتجات التي تكون تكلفة إنتاجها محليا أقل من تكلفة استيرادها فحسب، بل الأمر يمتد إلى أبعد من ذلك، حيث تختار الدولة المنتجات التي تحقق لها ميزة تنافسية في مواجهة المنتجات المنافسة لها في الأسواق الخارجية.

1 عصام الدين أمين أبو علفة. مرجع سبق ذكره.ص122.
2 مصطفى محمود حسن هلال. مرجع سبق ذكره. ص25.
3 عصام الدين أمين أبو علفة. مرجع سبق ذكره.ص122.

وتمثل التنافسية على مستوى الاقتصاد الجزئي قدرة المؤسسة على مواجهة المنافسة مع المؤسسات الأخرى في داخل البلاد وخارجه، وذلك بالمحافظة على حصتها من السوق المحلي والدولي. أمّا على مستوى الاقتصاد الكلي، فإن تنافسية الاقتصاد الوطني فتكمن في قدرته على تحقيق فائض تجاري بصفة مستمرة، وترتبط المنافسة بعدة عوامل تصنفها النظرة الاقتصادية إلى مجموعتين:

أ- منافسة بالأسعار: وتأخذ بعين الاعتبار التطور المقارن للأسعار (بين البلد وخارجه) وما يحددها من عوامل وتكاليف الأجور للوحدة المنتجة، والتكاليف الجبائية والاجتماعية وتطور الإنتاج وسلوك المؤسسات وتطور أسعار الصرف...الخ.

ب- المنافسة الهيكلية أو المنافسة بغير الأسعار: تتوقف هذه المنافسة على التخصص الذي يعتمده البلد وعلى الديناميكية التكنولوجية والتجارية للشركات المصدرة (الإبداع وتمييز المنتجات والبحث عن النوعية والخدمات ما بعد البيع...) ونوعية تسيير الشركات، وخاصة تسيير مواردها البشرية وقدرتها على التكيف مع المحيط التنافسي.

على سبيل المثال قد تكون جمهورية مصر العربية قادرة على إنتاج سلعة القمح مثلا بتكلفة أقل من تكلفة استيرادها من الخارج، إلا أنه قد تفضل تركيز جهودها وتوجيه الجزء الأكبر من مواردها لإنتاج المنسوجات والسلع الغذائية، لما لها من ميزة نسبية تجعلها في موقف تنافسي قوي في الأسواق الخارجية إما في صورة جودة عالية أو أسعار منخفضة بالنسبة للسلع المنافسة، وبذلك تضاف سلعة القمح إلى هيكل المنتجات التي سيتم استيرادها من دول أخرى، وتضاف المنسوجات والسلع الغذائية لهيكل الإنتاج وهيكل الصادرات معا، ويتضح من هذا المبدأ أن توجه الجهود داخل الدولة إلى التصدير وغزو الأسواق الخارجية وليس مجرد سد احتياجات السوق المحلية فقط.

7/ **القوة الشرائية في الدولة المستوردة:** يرتبط التسويق الدولي بمدى القوة الشرائية للدولة المستوردة، والتي على أساسها يتحدد إلى أي مدى يكون دخول

السوق الأجنبي أمرا مجديا في الأجل الطويل. ويقصد بالقوة الشرائية قدرة المستورد على الدفع بالعملة المحلية وسعر تحويل هذه العملة المحلية بعملات أجنبية أخرى، ووفقا لذلك يتحدد حجم السوق ومدى جدوى دخوله وتحديد أي الأشكال سوف تنتجها الشركة أو منح تراخيص لشركات وطنية أو الدخول مع شركات أخرى في مشروعات مشتركة.

إن ما يمكن استنتاجه من خلال المبادئ السالفة الذكر، أن الإطار العلمي للتسويق الدولي يستمد أركانه الرئيسية من ثلاثة فروع للمعرفة: التجارة الخارجية والتسويق والتمويل الدولي.

أ التجارة الخارجية والتسويق الدولي: إن تطبيقات التسويق الدولي استمدت مبدأي التخصص وتقسيم العمل وتوازن ميزان المدفوعات من نشاط التجارة الخارجية، فمبدأ التخصص وتقسيم العمل هو أساس قيام التجارة الدولية بين دول العالم، بينما يكون التوازن في ميزان المدفوعات أحد المعايير التي تحكم حركة التجارة الدولية[1].

ب التسويق والتسويق الدولي: من جانب آخر يستمد التسويق الدولي مبدأي الميزة التنافسية للمنتج وتوازن المزيج التسويقي من الفلسفة العامة لفن التسويق، والذي يركز – وفق المفهوم الحديث للتسويق – على المستهلك باعتباره نقطة البداية في تخطيط أوجه أنشطة الشركة، وهو ما يعني الاهتمام بالمستهلك واحتياجاته ورغباته وخصائصه من ناحية وتقييم الموقف التنافسي لمنتج الشركة مقارنة بالمنتجات المنافسة من ناحية أخرى[2].

ج التمويل الدولي والتسويق الدولي: أما التمويل الدولي فهو يتكامل مع التسويق الدولي من عدة نواحي أهمها، أنه يقدم المعايير التي تستخدم في تقييم بدائل إستراتيجية الدخول للسوق الخارجية، وهل سيتم ذلك في شكل صفقة

1 عصام الدين أمين أبو علفة. مرجع سبق ذكره. ص122.
2 مصطفى محمود حسن هلال. مرجع سبق ذكره. ص29.

تصديرية أو الاستثمار في خط إنتاجي موجه للتصدير أساساً أو امتلاك فروع للشركة في الخارج أو منح تراخيص لمنشآت في دول أجنبية أو الدخول في منشآت مشتركة مع منشآت أخرى، وبالطبع سيكون

معدل العائد المتوقع من كل بديل -عند درجة خطر تقبلها إدارة الشركة- هو أساس اختيار البديل المناسب[1].

كما إن التواجد المستمر في السوق العالمي ينتج للشركة فرصة الاطلاع على التطورات التكنولوجية والمالية والإنتاجية والتسويقية والثقافية والبيئية وغيرها، ومما لا شك فيه أن هذه التطورات تمثل فرصًا وتحديات للشركة[2].فأضحى لزامًا على رجال الأعمال أن يأخذوا بالمزايا التنافسية التي تحقق لهم التفوق في أسواقهم المحلية وتساعدهم على النفاذ إلى الأسواق الخارجية إذا ما أرادوا البقاء في عالم اليوم.

فالتسويق الدولي يعد أحد أهم العوامل الرئيسية لتنشيط حركة التجارة الدولية وما يصاحب ذلك من استفادة الدول من عمليات التصدير والاستيراد ومن تدفق رؤوس الأموال والاستثمارات الأجنبية التي تساهم فيدفع حركة التنمية الاقتصادية خاصة في البلدان النامية.

ثانيا: دوافع التسويق الدولي

إن أكثر المكاسب وضوحاً وإيجابية، هو فتح المجال أمام الصناعات التي تتمتع فيها الدولة بمزايا نسبية على قريناتها في الدول الأجنبية. إذ بعد أن تصل تلك الصناعات إلى نقطة فائض الإنتاج، لا يكون أمامها سبيل لاستمرار النمو والازدهار إلا التصدير إلى الأسواق الأجنبية، هذا التصدير يؤدي إلى كسب وطني واضح[3].

---

1 عصام الدين أمين أبو علفة. مرجع سبق ذكره. ص123.

2 يحي عيد "**التسويق الدولي والمصدر الناجح**". مرجع سبق ذكره. ص17.

3محمد صديق عفيفي، "**التسويق الدولي: نظم الاستيراد والتصدير**"، وكالة المطبوعات الجامعية، الكويت، 1977، ص22

ومن هذا المنطلق، فإن معظم منشآت الأعمال، تفضل ممارسة أنشطتها التسويقية في السوق المحلي عن السوق الخارجي، ويرجع ذلك لارتفاع درجة الأمان، ورغبة المسؤولين في العمل في بيئة بسيطة تخلو من التعقيدات والمعوقات السياسية، والقانونية، وظروف عدم التأكد التي تواجه رجال التسويق في حالة ممارسة العمل في الأسواق الدولية.

وبالرغم من ذلك، هناك جملة من الأسباب أو الدوافع التي تدفع الشركة إلى ضرورة توسيع نطاق أعمالها في الأسواق الدولية، ومن أهم هذه الدوافع نذكر ما يلي:

- أنّ الشركة قد لا يكون أمامها أية فرصة لبيع منتجاتها في السوق المحلي، مما يدفعها إلى البحث عن أسواق أجنبية أكثر قبولاً لمنتجاتها، والتي تمكنها من تحقيق أرباح، على الرغم من ارتفاع تكلفة البيع في الأسواق الأجنبية؛ [1]
- قد تواجه الشركة معوقات بيئية متعددة، تمنعها من ممارسة أعمالها في السوق المحلي، كفرض ضرائب مرتفعة، أو أية قيود قانونية أخرى صادرة من قبل الدول؛
- التحفيزات الحكومية المقدمة لرجال الأعمال من أجل توسيع أعمالهم في الأسواق الأجنبية، مما يؤدي إلى توفير قدر مناسب من العملات الأجنبية، وتغطية العجز في ميزان المدفوعات؛[2]
- قد يكون العائد على الاستثمار في السوق الأجنبية أعلى من السوق المحلي؛
- في بعض الأحيان، تكون المنافسة في السوق الأجنبية أقل درجة من السوق الحلي؛
- غالباً ما يكون السوق الخارجي أكثر اتساعاً من السوق المحلي؛

1 توفيق محمد عبد المحسن، "**التسويق وتدعيم القدرة التنافسية للتصدير**"، دار النهضة العربية، مصر، 2001، ص 374.

2 توفيق محمد عبد المحسن، "**التسويق و تدعيم القدرة التنافسية للتصدير**"، مرجع سبق ذكره، ص 374.

- حسب نظرية دورة حياة المنتج الدولي، قد يصل المنتج إلى مرحلة التدهور في السوق المحلي في دولة متقدمة (مثل الولايات المتحدة)، وبالتالي تكون الفرصة الوحيدة لتوزيعه هو التصدير لأسواق الدول النامية؛
- تستهدف بعض الشركات تحقيق مركز تنافسي قوي، من خلال التسويق الدولي، أو تحقيق قوة إدارية في اتخاذ القرارات مثل شركات البترول، والمقاولات، والكمبيوتر[1].

ثالثا: أبعاد التسويق الدولي

تكمن الأهمية النسبية للتسويق الدولي في عدة جوانب، بعضها يرتبط بالشركة الدولية، في حالة لجوئها إلى إنشاء فروع في أسواق الدول التي توفر لها مزايا نسبية مثل المواد الخام اللازمة للإنتاج بسعر منخفض، أو العمالة الرخيصة، في حالة الصناعات التي تتطلب يد عاملة كثيفة، أو اتساع السوق وتوافر القوة الشرائية به.

إن العناصر الرئيسية لعملية التسويق الدولي أو عملية التبادل الدولي، هي القدرة على فهم الفرص الخارجية، واستيعابها، وتحديد الفرص المربحة وتحليلها، وكأساس لتصميم إستراتيجية المنتجات، والخدمات، الأسعار، ... لتحقيق أحسن تبادل تجاري. إلا أننا نتساءل عن أوجه التشابه والاختلاف في أنشطة التسويق الدولي، لأن هناك درجات متفاوتة من الالتزام لغزو الأسواق الدولية. وحسب محمد صديق عفيفي يمكن إدراج أهم أبعاده في النقاط التالية: [2]

- عدم قيام المؤسسة بأي جهد للبحث عن عملاء لها بخارج الحدود الوطنية، ومع ذلك تبع المؤسسة بعض منتجاتها لعملاء أجانب، وهم الذين يسعون إليها بأنفسهم.

---

1 فريد النجار، "**إدارة منظومات التسويق العربي والدولي**"، مرجع سبق ذكره، ص 557.

2 صديق محمد عفيفي، مرجع سبق ذكره، ص14-15.

- عند وجود فائض من الإنتاج بصفة مؤقتة، قد تلجأ المؤسسة لتصريفه في الأسواق الخارجية، دون النية في التصدير.

تبعاً للمرحلة السابقة، قد تفكر المؤسسة في أن تستمر في محاولات التسويق خارج حدودها الوطنية، لتحقيق عائد أكبر في شكل عقود وصفقات غير منتظمة، بمعنى أن المؤسسة تحاول الحصول على صفقات البيع في الأسواق الخارجية ولكن دون أن يكون لها تمثيل دائم.

امتلاك المؤسسة طاقة إنتاجية دائمة، مع استخدامها لوسطاء دائمين للقيام بعمليات التسويق الخارجي، أي بهدف توسيع سوق المنتجات التي يتم تسويقها محليا، مع إدخال بعض التعديلات على المنتج إذا تطلب الأمر ذلك، بهدف مراعاة ذوق المستهلك الأجنبي.

منح التراخيص لمؤسسة أجنبية لتنتج بموجبها في أسواق تلك المؤسسات المحلية، وتكتفي المؤسسة المرخصة بعائد الترخيص، وخير مثال على ذلك ما قامت به Coca Cola، حيث قامت هذه الأخيرة بمنح تراخيص لعدة مؤسسات أجنبية في دول مختلفة لإنتاج نفس المنتج، وبنفس المواصفات والخصائص، وتحت نفس العلامة التجارية، وهذا بغية غزو الأسواق الدولية وتوفير المنتج للمستهلك بنفس الخصائص (الذوق، ...) في كل مكان مثلما فعلته في الجزائر، مصر، العربية السعودية...الخ.

في هذه المرحلة تظهر فكرة لحدود الوطنية فتصبح العولمة بفضل نشاط التسويق الدولي، فهي تنظر للعالم بأكمله على أنه سوق لمنتجاتها. والبعض الآخر يرتبط بالدولة أو الصالح العام، من خلال المزايا التي تعود عليها من التجارة الدولية بشقيها "التصدير والاستيراد"، وتوسيع الشركات في الداخل والخارج، مما يخلق فرصاً للتوظيف، وتحسين ميزان المدفوعات.[1]

---

1 عبد السلام أبو قحف، **"التسويق: وجهة نظر معاصرة"**، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، مجهول السنة، ص 706.

ويمكن تلخيص أبعاد التسويق الدولي، وفقاً لتربسترا وسراثي (Terpsta et Sarathy 1997) كالآتي:[1]

- اكتشاف حاجات المستهلك وتحديدها، من خلال بحوث التسويق، حيث تساعد هذه البحوث على فهم حاجات ورغبات وسلوكات المستهلكين في الأسواق المختلفة؛
- إشباع حاجات المستهلك الدولي، ويتطلب هذا مواءمة إنتاج السلع والخدمات، وتسعيرها، وترويجها، وتوزيعها، مع متطلبات ورغبات المستهلك الدولي؛
- مواجهة المنافسة والتفوق على المنافسين في السوق المحلي، أو السوق الأجنبي، وذلك من خلال تقديم سلع متميزة ومتفوقة في طبيعتها، ومنافعها، وبأسعار منخفضة، وبجودة عالية؛
- فهم وإدراك المتغيرات البيئية على المستوى الدولي، نظراً لاختلاف متغيراتها من دولة لأخرى.

كما يتيح التسويق الدولي فرصة اكتشاف أسواق جديدة للمنتجات والخدمات الوطنية، والاستفادة من مزايا الإنتاج الكبير الذي يحقق وفورات مناسبة في التكلفة، وخاصة في حالة صغر السوق المحلي، مما يساهم في تطوير أعمالها وزيادة ربحيتها.

إضافة إلى ذلك، فإن التواجد المستمر في السوق العالمي، يتيح للشركة فرصة الإطّلاع على التطورات التكنولوجية والمالية والإنتاجية، والتسويقية، والثقافية والبيئية وغيرها، ومما لاشك فيه، أنّ هذه التطورات تمثل فرصاً وتحديات للشركة.[2]

1 عبد السلام أبو قحف، "**التسويق الدولي**"، مرجع سبق ذكره، ص 14.

2 يحي سعيد علي عيد، "**التسويق الدولي و المدر الناجح**"، مرجع سبق ذكره، ص 17

المبحث الثاني

التسويق الدولي والأعمال الدولية والتجارة الدولية

إن التوسع في الأعمال الدولية، التي شهدها العالم في السنوات الأخيرة، شهد صراعاً شديداً متعدد الاتجاهات، في محاولة للسيطرة على ما أمكن من الأسواق العالمية. لذلك، لا يمكن فهم التسويق الدولي بمعزل عن الفهم العميق والصحيح لطبيعة الأعمال الدولية، والتجارة الدولية، ومن أجل ذلك، حرصنا في هذا المطلب على الربط بين التسويق الدولي، والأعمال الدولية، ونظريات التجارة الدولية.

المطلب الأول: **مفهوم الأعمال الدولية ومفهوم التجارة الدولية**

1- مفهوم الأعمال الدولية

هناك عدة تعاريف مهمة للأعمال الدولية التي توصل إليها العديد من الباحثين، والمتخصصين في مجال الإدارة الدولية، ويمكن إيجازها كما يلي:

الأعمال الدولية تعني: " معاملات وإجراءات الأعمال الخاصة والحكومية، التي تعمل بين منظمات وشركات أعمال تستهدف الربح، أو مؤسسات عامة وأجهزة حكومية لا تستهدف الربح بالضرورة في بلدين أو أكثر"[1].

ويعرفها Kolder بأنها: "دراسة المشكلات التي تبرز حين تعبر الشركات والعمليات الإدارية الحدود الوطنية، وتصبح متعددة الجنسية في التراكيب والمجال"[2].

أما Fayr Weather فقد أشار أنها: "تلك الأعمال التي تتم بين دولتين أو أكثر، وأنّ هذه الأعمال تتبع مباشرة من كونها عمليات إدارية تتشابك، تتقطع بطريقة أو بأخرى عابرة الحدود القومية للبلدان المختلفة"[3]

---

1 علي حسين علي و آخرون، "الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال: البيئة والوظائف و الاستراتيجيات"، ط1، دار الحامد، 1999، ص 402

2 محمود جاسم الصميدعي، "**مداخل التسويق المتقدم**"، مرجع سبق ذكره، ص 250.

3 محمود جاسم الصميدعي، "**مداخل التسويق المتقدم**"، مرجع سبق ذكره، ص 250.

ومن خلال ما سبق، يمكن القول بأن الأعمال الدولية هي تلك الأعمال والأنشطة، التي تمارسها الشركة في أكثر من دولة واحدة، ولا تقتصر فقط على مجال التجارة الخارجية، أو التصنيع فقط، بل أبعد من ذلك، فقد تشمل مختلف الأعمال الإدارية، والأعمال الخدمية (صناعة، نقل، سياحة، المصارف، الاتصالات...إلخ)، سواءاً الهادفة للربح، أو الغير هادفة.

وفي سياقنا لهذا التعريف الشامل، يمكن أن نستخلص الفرق بين الأعمال الدولية، والتسويق الدولي، فالأعمال الدولية تشمل كل الأعمال والعلاقات الدولية، بينما التسويق الدولي، هو الأداة التي تستخدم لتدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك عبر الحدود الوطنية، وفي أكثر من دولة واحدة.

2– مفهوم التجارة الدولية:

غالباً ما تعتمد الدول على بعضها البعض لإشباع جزء من حاجتها من السلع والخدمات، هذه الحقيقة تميز العلاقات الاقتصادية بين الدول منذ عصور طويلة. والحقيقة التي تؤكدها التجارة الدولية كل يوم، هي أنّ دول العالم لا تستطيع أن تعيش منعزلة عن بعضها البعض، متبعة في هذا الانعزال سياسة الاكتفاء بصورة شاملة، ولفترة طويلة من الزمن.

وتعرف التجارة الخارجية في مفهومها العام: "بتلك المعاملات التجارية الدولية في صورها الثلاثة، المتمثلة في انتقال السلع، والأفراد، ورؤوس الأموال، تنشأ بين أفراد يقيمون في وحدات سياسية مختلفة، أو بين حكومات أو منظمات اقتصادية تقطن في وحدات سياسية مختلفة"[1].

نلمس من خلال هذا التعريف، أنّ الاتجاهات الحديثة في التجارة الدولية، لم تعد تقتصر على انتقال السلع والخدمات باعتباره المظهر التقليدي المعروف

---

1 رشاد العصاد و آخرون، "**التجارة الخارجية**"، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 11.

للتجارة الدولية، وإنما تعدى ذلك إلى اعتبار انتقال رؤوس الأموال، إضافةً إلى انتقال الأشخاص عبر الحدود الإقليمية للدولة إلى دولة أخرى، بقصد السياحة أو الهجرة الدولية.

كما تعرف أيضاً على أنها: "عملية التبادل التجاري بين الدولة والعالم الخارجي"[1]

وميز "جيمس ستيوارت" بين نوعين من التجارة الخارجية:[2]

التجارة الخارجية الإيجابية: والتي تستند في تحقيقها وقياسها على وجود مشروعات صناعية قائمة، بحيث تتاح منتجاتها لأغراض التصدير، اعتماداً على ما ينتجه عنصر العمل بصفة أساسية، وليس عنصر الطبيعة.

التجارة الخارجية السلبية: والتي تستند في قيامها علة وجود مشروعات صناعية، بحيث تتاح منتجاتها لأغراض التصدير، اعتماداً على ما ينتجه عنصر الطبيعة وليس عنصر العمل.

وتستند التجارة الخارجية على نظريات، في محاولة منها لتفسير أسباب قيام التبادل الدولي من وجهة نظر الدول، هذا من جهة. ومن جهة أخرى، الإجابة على التساؤلات التالية: لماذا تتبادل الدول المنتجات؟ لماذا يجب أن يصدر البلد السلعة "س"، ويستورد السلعة "ص" بدلاً من العكس؟ ما هي الفائدة التي تعود على البلد من التجارة الدولية؟

المطلب الثاني: **نظريات التجارة الدولية والاستثمار، وعلاقتها بالتسويق الدولي**

لتفسير أسباب قيام التبادل الدولي، بدلاً من الاكتفاء الذاتي لكل دولة، نتطرق إلى النظريات التالية:

---

1 موسى مطر وآخرون، **"التجارة الخارجية"**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 13

2 فلح حسن خلف، **"العلاقات الاقتصادية الدولية"**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن، 2001، ص 52

أ- نظرية المميزة المطلقة (نظرية آدم سميث): إنّ أول اقتصادي كلاسيكي حاول تفسير أسباب قيام التجارة الدولية بين الدول، هو العالم الاقتصادي الشهير "آدم سميث". وينص مبدأ الميزة النسبية، على أنه يتعين على كل بلد أن يتخصص في إنتاج وتصدير تلك السلع التي يمكنه أن ينتجها بتكلفة منخفضة نسبياً، والتي يكون فيها أكثر كفاءة نسبياً من البلاد الأخرى؛ وبالعكس، كل بلد يستورد تلك السلع التي ينتجها بتكلفة مرتفعة نسبياً.[1]

وأكّد سميث أنّ المبرر للتخصص في العمل (تقسيم العمل)، هو سعة السوق، فإذا كان السوق ضيقاً لم يكن هناك حاجة للتخصص وتقسيم العمل؛ بينما إذا اتسع السوق، زاد الطلب على خدمات الأفراد، وزاد مجال التخصص وتقسيم العمل.[2]

ويمكن توضيح الميزة المطلقة لآدم سميث، من خلال المثال الرقمي التالي:

	سلعة "س" (أحذية)	سلعة "ص" (أقمشة)
الأردن	80 وحدة عمل	120 وحدة عمل
مصر	100و.ع	60و.ع

يبين الجدول أعلاه، أنّ الأردن ستتخصص في إنتاج الأحذية، طبقاً لنظرية النفقات المطلقة، لأن نفقات إنتاج الأحذية في الأردن أقل من نفقات إنتاجها في مصر.

وبالمقابل ستتخصص مصر في إنتاج الأقمشة، لأن نفقة إنتاجها في مصر أقل من نفقة إنتاجها في الأردن. وفي هذه الحالة تقوم الأردن بتصدير فائض إنتاجها من الأحذية إلى مصر، في الوقت الذي تصدر فيه مصر فائض إنتاجها من الأقمشة إلى الأردن.

---

1 كامل بكري، **"الاقتصاد الدولي: التجارة والتمويل"**، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص 21.
2 موسى مطر وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 30

ب- نظرية الميزة النسبية (ديفيد ريكاردو): صاحب هذه النظرية هو ديفيد ريكاردو، والتي أوردها في كتابه (مبادئ الاقتصاد السياسي والضرائب)، وطبقاً لهذه النظرية، فإن ريكاردو يؤكد بأنه ليس كل الدول تستطيع أن يكون لديها ميزة مطلقة في الإنتاج. ففي كثير من الدول، وخاصة الدول النامية منها، قد لا يتوفر على ميزة مطلقة في أي من سلعها، وذلك بسبب الطرق التقليدية في الإنتاج، أو الغير الكفأة. أو بسبب عدم تمكنها من بناء مشاريع ضخمة للاستفادة من الوفرة في التكاليف، كما هو الحال في الدول المتقدمة. ومن هنا يبرز السؤال التالي: كيف تستطيع هذه الدول (الأقل كفاءة)، منافسة الدول الصناعية المتقدمة؟ [1]

لقد جاء جوهر الميزة النسبية لريكاردو لإلقاء الضوء على هذا السؤال الهام، مؤكداً بأنه ليس بالضرورة لقيام التجارة الخارجية، أن تتمتع إحدى هاتين الدولتين بميزة مطلقة في إنتاج سلعة معينة، ولكن قد تقوم تجارة بين دولتين بالرغم من أنّ إحداهما تتميز بميزة مطلقة في إنتاج السلعتين، وذلك إذا ما كانت هذه الميزة أكبر في إحدى السلعتين منها في الدولة الأخرى.

وبعبارة أخرى، فقد حاول ريكاردو أن يثبت أن كل دولة ستتجه إلى التخصص في السلعة التي تتمتع بإنتاجها بميزة نسبية بالمقارنة بالدول الأخرى، وليس في السلعة التي تتميز بإنتاجها بميزة مطلقة.[2]

وللتبسيط، عمل ريكاردو بنموذج يتكون من بلدين وسلعتين فقط، معتمداً على وحدة قياس بدلالة ساعات العمل. ويمكن توضيح نموذج نظرية ريكاردو النسبية حسب المثال الرقمي التالي:

1 رشاد العصاد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 34.

2 موسى مطر و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 34.

مستلزمات العمل للإنتاج في كل من أوروبا وأمريكا

	القمح	القماش
أوروبا	03 ساعة عمل	04 ساعة عمل
أمريكا	01 ساعة عمل	02 ساعة عمل

يوضح الجدول أنّ التكلفة في أوروبا هي ثلاث (03) ساعات عمل للقمح، وأربع (04) ساعات عمل للقماش، بينما في أمريكا هي ساعة(01) عمل للقمح، وساعتيْ (02) عمل للقماش.

ونلاحظ أن أمريكا لها ميزة مطلقة في كلتا السلعتين، لأنها تستطيع أن تنتجهما بكفاءة مطلقة أكبر مما تستطيع أوروبا. وبالرغم من ذلك، فإن أمريكا لها ميزة نسبية في القمح، بينما أوروبا لها ميزة نسبية في القماش، لأن القمح أرخص نسبياً في أمريكا، بينما يكون القماش أرخص نسبياً في أوروبا. وطبقاً لنظرية الميزة النسبية، سوف تتخصص أمريكا في القمح، في حين تتخصص أوروبا في القماش، وتتم عملية التبادل بينهما.

وخلاصة لما سبق، فإن نظرية ريكاردو تظهر لنا مكاسب التجارة الخارجية استناداً على اختلاف التكاليف النسبية، دون محاولة البحث عن أسباب هذا الاختلاف، كما أنه لم يبين أثر التجارة الدولية على أسعار عناصر الإنتاج...، لذا ظهرت نظرية الميزة النسبية في عوامل الإنتاج (لهكشر وأولين).

ج- نظرية نسب عناصر الإنتاج: تعزى هذه النظرية إلى الاقتصادي الكبير هكشر وتلميذه أولين، وفي هذا الجزء من نظرية التجارة الدولية، فإن التركيز ينصب على إيجاد تفسير لاختلاف تكاليف الفرصة البديلة المضاعة بين الدول، وذلك باستخدام تكنولوجيا إنتاجية تعترف بوجود أكثر من عامل إنتاج واحد، حيث توصلوا إلى نتيجة هامة مفادها أنّ اختلاف التكاليف (الأسعار) النسبية بين الدول يرجع إلى اختلاف وفرة الموارد الاقتصادية بين هذه الدول.[1]

---

1 رشاد العصاد و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 77.

وقد بدأ أولين من نقطة مفادها، أنّ التجارة الخارجية هي الامتداد الطبيعي للتجارة والتبادل الداخلي، وأن الأسعار في المجال الدولي تتحدد بنفس المبادئ، والقواعد التي تتحدد على أساسها الأسعار في المجال الداخلي.

كما أن الاختلافات في الوفرة النسبية لعوامل الإنتاج، وما يتبعها من اختلافات في الأسعار النسبية لعوامل الإنتاج، ليس شرطاً كافياً لوجود اختلافات في الأثمان بالنسبة للسلع التي هي شرط ضروري لقيام التجارة الدولية. بالإضافة إلى ذلك، أن تختلف نسب مزج عوامل الإنتاج في دوال إنتاج السلع المختلفة، فعلي سبيل المثال تستلزم السلعة "س" في إنتاجها كمية كبيرة من العمل بالنسبة لرأس المال، بينما قد يستلزم سلعة "ص" كمية كبيرة من رأس المال بالنسبة للعمل[1]

وهذا ما يؤدي إلى وجود اختلافات في التكاليف النسبية للإنتاج بين البلاد، بحيث يمكن إنتاج إحدى السلع في بلد ما بتكلفة نسبية أرخص منها في غيره، وبالتالي يكون سعرها منخفضاً نسبياً عن الأسعار السائدة في أماكن أخرى في العالم.

ولاشك أنّ الأصل في قيام التجارة الخارجية، هو اختلاف النفقات النسبية القائمة على أساس وفرة أو قدرة عناصر الإنتاج، ثم فيما بعد على أساس خفض الكلفة المرتبطة بأحجام الإنتاج الكبيرة. وبناءاً على ذلك، تتخصص الدول أساساً في إنتاج السلع التي تتطابق طرق إنتاجها، مع ظروف وفرة أو ندرة مواردها، أي عناصر الإنتاج المتاحة لديها، وتستورد السلع التي تتطابق طرق إنتاجها مع وفرة أو ندرة عناصر الإنتاج للدول الأخرى.

بالاستناد على ما سبق، فإن هذه الدول ستتخصص كما يلي:

- تتخصص الدولة (1) في الزراعة الكثيفة، والصناعات اليدوية، نظراً لحاجتها إلى أيدي عاملة وفيرة، وإلى أرض متوسطة الوفرة، والتي لا تتطلب قدر كبير من رأس المال في تخصصنا هذا؛

---

1 موسى مطر و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 40.

- تقوم الدولة (2) بالتخصص في الزراعة الواسعة، وفي إنتاج اللحوم والأصواف، لأن هذا النوع من التخصص لا يحتاج إلى عمل بشكل واسع، ووفرة كبيرة في الأرض، واستخدام متوسط لرأس المال؛
- أما الدولة (3)، فتتخصص في إنتاج السلع الإنتاجية، والمنتجات المعقدة تكنولوجياً، والمتطورة في استخدام رأس المال.

ومن هذا العرض للنظرية، نجد أنها استندت على أكثر من عامل لتحديد التكاليف، ولم تعتمد على العمل فقط، وإنما عناصر الإنتاج الأخرى، ومدى وفرتها أو ندرتها، وبالتالي أسعارها.

ومن بين الانتقادات الموجهة لها، كونها لا تأخذ بالاعتبار الاختلاف النوعي في عناصر الإنتاج، باعتبارها غير متجانسة في وحداته، وبالذات عنصر العمل، الأرض، أو الموارد الطبيعية، مما يصعب في تحديد التكاليف أو الميزة النسبية لكل دولة من الدول لإنتاج هذه السلعة أو تلك، كما أهملت عاملي التخصص وتقسيم العمل.

د- **نظرية دورة حياة المنتج الدولي:** توضح هذه النظرية مراحل انتقال المنتجات والابتكارات الجديدة، من الدولة الأم، إلى الدول الأوروبية المتقدمة، ثم إلى الدول النامية.

كما تقدم، تفسيراً لأسباب قيام الشركات الكبرى وبالأخص الأمريكية، بإنشاء فروع في الدول المضيفة، والتي ترجع إلى انخفاض التكاليف (اليد العاملة الرخيصة، الاستفادة من تكاليف النقل، والضرائب المدفوعة على الصادرات)، ووفرة الموارد المتاحة.

وطبقاً لهذه النظرية، فقد قام "فرنون"، بتطوير نموذج تحليل ديناميكي للميزة النسبية، وافتراض أن التقدم التكنولوجي يبدأ بشكل مستمر في أمريكا، ومن ثم ينتقل في مرحلة لاحقة إلى دول خارج أمريكا، فالتفوق الأمريكي يعطي أمريكا، دوراً ريادياً في تطوير منتجات جديدة وتصنيعها.

والجدير بالذكر، أن هذه النظرية لا تتناقض مع نظرية الميزة النسبية، أو الوفرة النسبية، والتي سبق وأن تعرضنا لها، فأمريكا لها ميزة نسبية في الأفراد ذوي المهارات العالمية والفنية العالية. مما يعطيها ميزة نسبية في الابتكار والاختراع، إلا أنّ هذه الميزة قد تزول مع الزمن (بعد أن تصبح التكنولوجيا معروفة، وعامة)، إلا إذا تمكنت مثلاً من إدخال تحسينات مستمرة في المنتج، أو إذا اتصف المنتج بوفورات حجم اقتصادية إلى درجة تمنع دخول المنافسين، أو إذا تطلب المنتج رأس مال ضخم، أو التكنولوجيا عبر الحدود، فقد يجعل على الصعب على أمريكا الاحتفاظ بميزة نسبية دائمة في المنتجات الجديدة، وعليه فإن الاحتفاظ بالتنسيق العلمي، والتكنولوجي يصبح أكثر أهمية في هذه الحالة لأمريكا.[1]

هـ- **نظرية الميزة التنافسية للأمم:** تسعى نظرية الميزة التنافسية للأمم، إلى إيجاد تفسير لنجاح بعض الدول في غزو الأسواق الدولية بمنتجاتها، وفشل البعض الآخر. ويمكن معرفة (نسبياً) موقع المؤسسة من التنافسية، بالاستناد إلى الثنائية فعالية- إنتاجية، وكذا من خلال مقارنة أداء المؤسسة في السوق بأداء منافسيها.[2]

ونقول أنّ المؤسسة فعالة، إذا تمكنت تحقيق الأهداف المسطرة لها، ويمكن حسابها من خلال مقارنة أداء الشركة في السوق بأداء منافسيها. أمّا الإنتاجية فهي، النسبة بين النتائج المحصل عليها، والوسائل المسخرة لتحقيقها[3].

ويحدد بورتر Porter، أربعة محددات للميزة التنافسية للأمم في أيّ صناعة، يمكن تلخيصها فيما يلي[4]:

- عناصر الإنتاج: ويقصد بها موقف الدولة بالنسبة لعوامل الإنتاج، مثل العمالة الماهرة، والبنية الأساسية اللازمة للمنافسة في صناعة معينة؛
- ظروف الطلب: ويقصد بها درجة وعي المستهلك المحلي؛

---

1 رشاد العصاد و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 38-39.
2 عمار بوشناف، مرجع سبق ذكره، ص 14
3 عمار بوشناف، مرجع سبق ذكره، ص 14
4 عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 85

- الصناعات المغذية المرتبطة: أي مدى وجود أو غياب الصناعات المغذية، على مستوى قادر على المنافسة دولياً؛
- استراتيجيات الشركات وهياكلها: ويقصد بها الظروف السائدة في الدولة، والتي تحكم تكوين الشركات وتنظيمها، وإدارتها، بالإضافة إلى طبيعة المنافسة بينها.

ويخلص Porter بالقول، إلى أنّ الميزة التنافسية للأمم تخلق ولا تورث، بمعنى أنّ المصدر الأساسي لتحقيقها يعتمد على الجهود المبذولة من طرف الأفراد، عن طرق الابتكار، والاختراع والتطوير، والتكنولوجيا المتطورة، أو خلق منتج جديد، أو استحداث طريقة إنتاجية، ومداخل جديدة في التسويق، أو طريقة جديدة لأداء العامل[1].

و- **نظرية دانينغ للاستثمار الأجنبي المباشر**: تسعى نظرية دانينغ (Dunning1977) إلى تفسير أسباب قيام الاستثمار الأجنبي المباشر، بالإجابة على الأسئلة التالية: لماذا يحدث الاستثمار المباشر؟ أي الدول مصدرة؟ وما هي نوعية الشركات والمنتجات التي تشمله؟ ويحدد دانينغ ثلاث شروط أساسية، يجب توافرها جميعاً لكي تقوم الشركة الدولية بالاستثمار المباشر[2]:

- أولاً: يجب أن تمتلك الشركة مجموعة مزايا خاصة، تشمل: المعارف، الخبرات التكنولوجية والتسويقية، المهارات والكفاءات الإدارية، القدرات والكفاءات التمويلية، والعمل في سوق يتميز باحتكار القلة؛
- ثانياً: الحفاظ على هذه المزايا داخل نطاق الشركة، مما يجعلها تفضل عدم اللجوء إلى منح حق التراخيص، أو الامتياز، أو ما شابه ذلك؛
- ثالثاً: توافر مزايا التواجد في مكان محدد، وتشمل هذه المزايا إمكانية التغلب على موانع الاستيراد، أو إمكانية الاستفادة من انخفاض تكلفة

1 عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 85
2 عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 87-88

العمالة، وارتفاع مهاراتها، أو الاستفادة من التشجيعات والتحفيزات التي تمنحها الدولة المضيفة.

وفي النهاية، ومن خلال عرضنا لمفهوم ونظريات التجارة الخارجية، يمكن إظهار العلاقة بين التجارة الدولية والتسويق الدولي. فالتجارة الخارجية هي عملية شاملة لكل التبادلات التجارية التي تتم بين الدولة والعالم الخارجي، بينما التسويق الدولي يشير إلى عمليات التبادل التي تتم في أكثر من دولة واحدة، بهدف إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية.

وبالتالي، فالعلاقة هنا هي علاقة الجزء من الكل، فالتجارة الدولية أوسع وأشمل من التسويق الدولي، فهي تهتم بكل العمليات التي تظهر على المستوى الدولي: مثل النقل، التأمين، ..إلخ. إضافة إلى كون التسويق الدولي يستمد مبادئه الرئيسية (كما ذكرنا سابقاً) والمتمثلة في التخصص وتقسيم العمل، وتوازن ميزان المدفوعات، من نشاط التجارة الخارجية.

المطلب الثالث: **أهداف التسويق الدولي ووظائفه وعلاقته بالأنشطة الأخرى**

أولا– أهداف التسويق الدولي

من المعروف أن التسويق يهدف إلى تحقيق هدف الوصول إلى العميل أو السوق، والتسويق الدولي يهدف أيضاً إلى الاستفادة من الفرص التسويقية المتاحة في الأسواق الدولية والنمو في مجال الصناعة، وعلى ضوء ذلك يمكن تحديد بعض أهداف التسويق الدولي:

- الاستفادة من الموارد
- الزيادة في حجم المبيعات
- الربح والنمو
- زيادة دورة حياة المنتج
- اكتساب الخبرة التسويقية
- التغلب على المنافسة

1) **الاستفادة من الموارد:** نتيجةً لوجود موارد غير مستغلة في الشركة أو الشركة أو المؤسسة مثل الموارد المالية أو البشرية أو المعدات والآلات فإن التسويق الدولي يتيح الفرصة للشركات أن تستغل هذه القدرات الإنتاجية في زيادة حجم الإنتاج وتحقيق التوفير لتخفيض التكاليف.

2) **الزيادة في حجم المبيعات:** من خلال ممارسة الشركات الدولية نشاط التسويق والقيام بتوزيع منتجاتها في أسواق متعددة فإنها تضمن بذلك تصريف كميات معينة من المنتج، ويساهم ذلك في ثبات حجم المبيعات والقدرة على المحافظة على استقرار الطلب.

3) **الربح والنمو:** تسعى الشركات إلى تحقيق أهداف الربح والنمو من وراء عملياتها التجارية سواء في الأسواق المحلية أو الخارجية. وتمارس الشركات نشاط التسويق الدولي باعتباره الطريق إلى الوصول للأسواق الخارجية وتوسيع فرص الاستثمار أو العمل داخل تلك الأسواق الخارجية.

4) **زيادة حياة دورة المنتج:** تساهم الأسواق الجديدة في إتاحة أكبر فرصة ممكنة للمنتجات المحلية للاستمرار في الحصول على قبول السلع والخدمات، وينعكس ذلك على دورة حياة المنتج حيث يساهم في زيادة بقاء السلع والخدمات في الأسواق الجديدة أطول فترة ممكنة قد تزيد عن فترة بقاء السلع أو الخدمات في الأسواق الداخلية.

5) **اكتساب الخبرة التسويقية:** يعتبر نشاط التسويق الدولي من الأنشطة التي تتيح الفرصة للعاملين لاكتساب الخبرات الخارجية في مجال التصدير والاستيراد والاحتكاك بالأسواق الخارجية والتعرف على كيفية التعامل مع تلك الأسواق.

6) **التغلب على المنافسة:** تساهم الأسواق الجديدة في إتاحة أكبر فرصة ممكنة للمنتجات المحلية للاستمرار في الحصول على قبول السلع والخدمات، وينعكس ذلك على دورة حياة المنتج حيث يساهم في زيادة بقاء السلع والخدمات

في الأسواق الجديدة أطول فترة ممكنة قد تزيد عن فترة بقاء السلع أو الخدمات في الأسواق الداخلية.

ثانيا– وظائف التسويق الدولي

يقوم نشاط التسويق الدولي بالعديد من الأنشطة التي تهدف إلى الوصول للأسواق الدولية ومن أهم وأبرز وظائف نشاط التسويق الدولي ما يلي:

- اكتشاف وتحديد حاجات المستهلك الدولي من خلال بحوث التسويق الدولي.
- إشباع حاجات المستهلك الدولي عن طريق مواءمة أو أقلمة السلع والخدمات وباقي عناصر المزيج التسويقي حسب خصوصية الدول والمناطق المختلفة.
- مواجهة المنافسة والتفوق على المنافسين من داخل الدولة أو الدول المضيفة ومن خارجها أيضا بواسطة تقييم ورصد ومتابعة أفعال المنافسين والاستجابة السريعة للتطور.
- تنسيق عناصر النشاط التسويقي، ويتسنى ذلك من خلال تحديد ما هي القرارات التي يجب اتخاذها بشكل مركزي أم لا وهل ستكون نمطية أم حسب خصوصية كل بلد.
- فهم وإدراك القيود البيئية حتى يستطيع مدير التسويق الدولي تحقيق الأقلمة المناسبة مع الاختلافات الموجودة بين الدول في كل من الجوانب السياسية، الاقتصادية والثقافية.
- دراسة الأسواق الدولية الحالية والتنبؤ بالأسواق المستقبلية.
- تخطيط وتطوير المنتجات المرغوبة والمطلوبة من قبل المستهلك أو المستثمر في الأسواق الخارجية.
- توزيع السلع والخدمات من خلال قنوات التوزيع الملائمة في الأسواق الخارجية.
- الترويج للمنتجات وتوضيح كيفية الحصول عليها من المصدر أو من وكيله في الأسواق الأجنبية.

- تحديد طرق التسعير المختلفة والتي تهدف إلى تحقيق عوائد مالية مناسبة للاستثمارات.
- تقديم الخدمات الفنية وغير الفنية قبل أو بعد الشراء للتأكد من مدى رضاء العملاء واستمرار تعاملهم مع الشركة.
- الاتصال بالأسواق الدولية باستخدام جميع الوسائل التقنية المتاحة في الأسواق الخارجية.

وعلى الرغم من قيام التسويق المحلي بنفس الوظائف المذكورة إلا أن نشاط التسويق الدولي يحتم ضرورة التطبيق لهذه الوظائف بأساليب مختلفة باختلاف ثقافة وبيئة الأسواق الخارجية المستهدفة من إدارة التسويق الدولي.

ثالثا– التسويق الدولي والأنشطة الخارجية

يرتبط التسويق الدولي بالعديد من الأنشطة الأخرى الخارجية وعلى سبيل المثال يرتبط التسويق الدولي بالبيئة الخارجية والتي تشتمل على العديد من العوامل والمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية وغيرها.كما أن التسويق الدولي يرتبط بالأسواق الخارجية التي يتواجد بها المستهلكون بثقافتهم المتعددة والمتباينة والتي تؤثر في كثير من الأحيان في سلوكيات المستهلكين في تلك الأسواق والتسويق الدولي يرتبط بأساليب الترويج والتوزيع والتسعير المختلف باختلاف طبيعة الأنظمة والقوانين في الأسواق الخارجية.

1–التسويق الدولي والأعمال الدولية:

يعتبر التسويق الدولي جزءاً أساسياً من إدارة الأعمال الدولية International Business والتي تعرف بأنها تلك الأنشطة الإدارية عبر الحدود الدولية.وإدارة الأعمال الدولية تضم جميع المجالات المتعلقة بالأنشطة المختلفة مثل المالية الدولية والقانون الدولي والاقتصاد الدولي والتسويق الدولي، وهذا يعني أن التسويق الدولي مرتبط بمختلف المفاهيم الإدارية والنظريات السائدة في هذا الإطار كنظرية التجارة

الحرة والتجارة الدولية والتجارة الإلكترونية والتي لها علاقة مباشرة بمفهوم التسويق الدولي وأنشطته المختلفة السائدة في الأسواق.كما أن التسويق الدولي يرتبط بنشاط الاستيراد والتصدير بحكم أنه يقوم على إنجاز الأنشطة بين بلدين المصدر والمستورد في الوقت الذي قد لا يرتبط البلد بالآخر.والجدول التالي يوضح الفرق بين التسويق المحلي والتسويق الدولي.

النشاط	التسويق المحلي	التسويق الدولي
تعريف التسويق	مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تدفق السلع والخدمات من المنتج المحلي إلى المستهلك الذي يقع في الأسواق المحلية	مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تدفق السلع والخدمات من المنتج المحلي إلى المستهلك الخارجي على أساس خطة إستراتيجية تسويقية معينة بطريقة تتلاءم مع الأسواق الخارجية
المزيج التسويقي	يمكن السيطرة عليها محليا بقرارات من قبل الشروع وفق المتغيرات الفنية	لا يمكن السيطرة عليها بنفس المرونة والقوة بسبب الظروف البيئية الخارجية
نظام التوزيع	يكون التوزيع داخل حدود الدولة الواحدة ويتم الاتصال بالعميل عن طريق تجار وتجار التجزئة	تسويق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك يكون بين بلدين (مصدر ومستورد) أو أكثر من بلد. ويتم التوزيع عادة عن طريق الوكلاء في الأسواق الخاصة أو عن طريق الترخيص أو الاستثمار المباشر.
الترويج	طبيعة وسائل الترويج تحدد علي ضوء الأنظمة والقوانين المحلية	طبيعة وسائل الترويج متنوعة حيث يمكن أن تختلف من قطر لآخر

الأسعار	تحدد الأسعار وفق المعطيات المحلية أو كما هو متعارف في الأسواق المحلية	تحدد الأسعار وفق الأوضاع الاقتصادية السائدة في كل قطر حسب القوة الشرائية والوضع الاقتصادي
السلعة	يمكن إنتاج المنتجات بمواصفات محلية	يتوجب إنتاج المنتجات بمواصفات دولية بصورة تتلاءم مع كل سوق بصورة مختلفة في اغلب الأحيان
الفرص المتاحة	الفرص المتاحة محصورة على الأسواق المحلية	الفرص المتاحة كثيرة بشكل يفوق الفرص في الأسواق المحلية إلى الفرص في الأسواق الخارجية
عنصر المخاطرة	قليلة حيث يواجه المشروع ظروفاً ومشكلات بسيطة محلية ليس بحجم الموجود في التسويق الدولي	كبيرة حيث يواجه المشروع ظروفاً تختلف عن تلك الخاصة بالتسويق المحلي بسبب التباعد الجغرافي
العلاقة مع الإدارة الدولية	ليس هناك علاقة مع الإدارة الدولية	يعد جزءاً أساسيا من إدارة الأعمال الدولية
التكتلات الاقتصادية	ليس لها تأثير في ممارسة نشاط التسويق المحلي	لها تأثير على نشاط التسويق من حيث تأثير تلك التكتلات على الأسواق الدولية
الثقافة والمجتمع	لا يوجد اختلاف كبير في الثقافات	تؤثر الثقافات الخارجية على أسلوب النشاط التسويقي وطبيعة التعامل مع الأسواق

إن التسويق الدولي يرتبط بالعميل الخارجي والذي يتواجد في أسواق خارجية مختلفة عن الأسواق الداخلية في الخصائص والاتجاهات والاحتياجات.

إن العوامل الأخرى التي تشكل اختلافا بين التسويق المحلي والتسويق الدولي تمثل في العوامل التكنولوجية والمنافسة وعلى هذا الأساس فإن إيجاد حلول لمشاكل التسويق الدولية يتطلب:

- وجود بعد دولي لدى مدراء التسويق بحيث ينظرون على هذا العالم على انه أجزاء أو اقتطاعات لسوق واحد.
- تقييم السوق أو الأسواق المستهدفة وكذلك أجزاء السوق أو الأسواق التي يتم اختيارها.
- دراسة وتقييم العوامل البيئية المحيطة ذات العلاقة في السوق المحلي والدولي، حيث إن مهمة التسويق الدولي هي تقييم وتنفيذ البرنامج التسويقي الذي يساعد الشركة على التكييف مع بيئتها بالطريقة التي تحقق أهدافها بقدر الإمكان[1].

3– التسويق الدولي والتجارة الدولية:

هناك من يعرف التجارة الدولية على أنها تحتوي تبادل السلع فقط، ويعني ذلك "الاستيراد والتصدير"، إلى جانب كل العمليات الإضافية، كالقروض، التأمينات، والنقل.

ويعرف **كامل بكري** التجارة الدولية بأنها "تعني كل العلاقات التي تظهر على المستوى الدولي، فهي ليست خاصة بمنتج واحد، ولكن تهدف إلى تنظيم العلاقات بين الطرفين، البائع والزبون"[2]

من خلال هذا التعريف، يمكن استنتاج الفرق بينهما.

---

1 د– هاني حامد الضمور، **التسويق الدولي**، الجامعة الأردنية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر2004.

2 كامل بكري، **الاقتصاد الدولي**، الدار الجامعية، بيروت، 198، ص 25–26

فالتجارة الدولية هي عملية شاملة لكل العلاقات على المستوى الدولي. بينما التسويق الدولي هو الأداة التي تستخدم في تحديد وتوجيه السلع إلى المستهلكين، فيقوم بعمليات التبادل التي تتم عبر الحدود الدولية بهدف إشباع رغبات المستهلكين، بينما التجارة الدولية أوسع وأشمل من التسويق الدولي، فهي تهتم بكل العمليات التي تظهر على المستوى الدولي كالتأمين، القرض، النقل...

ويتطلب ممارسة الأنشطة التسويقية عبر الحدود القومية، التعرف على البيئات الثقافية المختلفة للدول فدراسة وتحليل الهوية الثقافية لهذه الدول تتيح لرجل التسويق الدولي، إمكانية التوجيه الصحيح للحملات الترويجية، وتخطيط سياسات التسعير والتوزيع الخاصة بمنتجاته.

ومن هنا فإن فشل أي منتج عند تقديمه للأسواق الدولية يعود إلى عوامل ثقافية، فالمنتج الذي يحقق للشركة أرباحا كبيرة في سوقه الأصلي، قد لا يحقق نفس النجاح في السوق العالمي لآن المتغيرات الثقافية تختلف فيما بين السوقين.

ونحن في بلادنا العربية في أشد الحاجة إلى بناء والحفاظ على الهوية العربية لمجتمعاتنا حماية لنا من مخاطر العولمة، ويصبح لزاما علينا منع أي مواطن عربي من استخدام ألفاظ أو عبارات أجنبية، طالما أن هناك ألفاظا أو عبارات مماثلة تؤدى نفس المعنى في اللغة العربية.

4- التسويق الدولي والتسويق المحلي

على الرغم من أن المبادئ التسويقية الأساسية يمكن أن تطبق على التسويق الدولي إلا أن، هناك فرق بين السوق المحلية والسوق الخارجية مما يتطلب تكييف تلك المبادئ لتناسب كلا من هذه الأسواق.كما قد تواجه المنظمة العاملة في التسويق الدولي ظروفا ومشكلات تختلف عن تلك الخاصة بالتسويق المحلي ناجمة عن عوامل شتى منها:[1]

1 زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره، ص351-355

– **السيادة**: تحدد الدولة سياستها وطرق تعاملها مع الدول الأخرى على أساس علاقاتها ومصالحها الخاصة حيث تصدر القوانين والقرارات المنظمة لحقوق المستفيدين من الدول الأخرى الذين يعيشون معها، كما أنها تفرض الضرائب والقيود على الواردات الأجنبية وعلى الودائع والبنوك، وعلى إعادة التأمين بالخارج أو على أي نشاط أخر يقوم به المواطنون، وعلى ذلك فان القوانين والسياسات الحكومية التي تحكم أسواق العالم المختلفة تحددها الحكومات، والحقوق التي يتمتع بها أي مواطن في بلد أجنبي تتوقف على أنواع العلاقات والترتيبات التي تمت بين حكومته وحكومة ذلك البلد.

– **الظروف الحضارية**: لكل سوق ظروفه الحضارية فعلى رجل التسويق أن يعي هذه الظروف، فالظروف الحضارية تشير إلى مجموعة تراث مميز خاص بهم وهذا التراث يعلم السلوك والتصرف واللغة، وطريقة العيش، وأهداف تلك المجموعة، وتنتقل هذه الحضارة من جيل إلى آخر، ولا يمكن تغييرها بسهولة، ويمكن القول أن لكل شعب في العالم حضارته، وهناك اختلاف بين حضارات القارة الواحدة، لذلك فإنه يمكن أن يجهل السوق الأجنبية، أو أنه غير قادر على فهمها أفقد يسوق خدمة غير مرغوبة أو غير معروفة تماما في بيئة معينة.

وقد يرتكب المسوق أخطاء عند ممارسة التسويق الدولي نتيجة لجهله بالحضارات الأجنبية ويعزى ذلك بالدرجة الأولى إلى عدم كفاية المعلومات عم السوق الخارجية، كما أن هناك حالات أخرى مثل التسويق في الدول الأقل نموا حيث يتعذر على المنظمة الحصول على المعلومات الكافية بسبب قلة الخبرات التسويقية فضلا عن عدم رغبة السكان في الاستجابة لأعمال المسح السكاني، وهناك حالات أخرى سببها سوء وسائل الاتصال البريدي والهاتفي، كما أن إيمان المسوق من شأنه أن يكشف وضع السوق ويروج لعلامة تجارية معينة، وأن تحدد معدلات الاستفادة وأسباب شراء نوع من الخدمات دون نوع آخر غير مجدية مستغلة على النحو الأفضل.

– **السياسة الاقتصادية:** تحاول الدول أن تحقق لشعبها أعلى معدل للعمالة، وأعلى ارتفاع في مستوى المعيشة بقدر ما تسمح به إمكاناتها من خلال جهود التنمية الاقتصادية التي دأبت عليها، على أن هذا السعي لتحسين الأحوال كثيرا ما تعوقه الأمور العاطفية، وحساسية السياسة ضد التدخل الأجنبي.

فالسياسة الاقتصادية للحكومة المسيطرة على السوق الأجنبية أن تبيع لهيئات حكومية، أو أن تشترك مع الحكومة في مشروعات معينة أو أن تلتزم بأسعار تحددها الحكومة أو تستخدم قنوات تملكها الحكومة.

– **نظم النقد:** إن لكل بلد عملة خاصة ونظاما نقديا خاصا به وهذه النظم المتباينة تخلق ظروفا خاصة تميز التسويق الدولي عن التسويق المحلي.

إن استقرار العملة هو عامل مهم يجب أن تتم دراسته من قبل أية منظمة تعمل في التسويق الدولي، لأن الأرباح والمبيعات قد تتأثر إذا قررت الدول الأجنبية أن تعيد تقييم عملتها قياسا إلى عملة الوطن الأم للمنظمة ومثال على ذلك نفرض أن خدمة تباع بلد المنظمة تساوي 10 وحدات من عملة الدولة الأجنبية ولنفرض أن خدمة تباع بسعر 100 دينار إلى1000وحدة من العملة الأجنبية فعند ارتفاع سعر العملة الأجنبية تصبح عملة بلد المنظمة تساوي خمس وحدات من العملة الأجنبية، فإذا احتفظت المنظمة بسعر 100 دينار فهذا يعني أن سعرها بالعملة الأجنبية تساوي 500 وحدة من العملة الأجنبية فقط ويكون السعر أرخص للعميل الأجنبي وتزداد مبيعات المنتج، وقد يحدث العكس فقد تنخفض قيمة العملة قياسا بالعملة المحلية وتصبح العملة المحلية تساوي خمس عشرة وحدة من العملة الأجنبية، فسيرتفع السعر إلى1500 وحدة أجنبية وهكذا يرتفع السعر للمستفيد الأجنبي وتنخفض المبيعات كما أن هذه الظروف تتيح الفرصة للدول الأجنبية لتصدير منجاتها بأسعار منخفضة، حيث أن قيمة العملة تقدر بقوتها في السوق العملة الدولية.

5-**التسويق الدولي والظروف القانونية والسياسية:** لكل دولة ظروف قانونية وسياسية متميزة، فالسياسة المهمة التي يجب ملاحظتها هي التعصب القومي، والضوابط التجارية، والاتفاقات التجارية.

فالتعصب القومي يعني في المجال الجهود التي تبذلها الدولة للاكتفاء الذاتي، ورفع مركزها في نظر مجتمعات العالم، فكثير ما يؤدي ذلك إلى فرض ضوابط كثيرة على المنظمات الأجنبية، كما أن هذه الدول غالبا ما تحاول تنمية الإنتاج القومي على حساب هذه المنظمات.

وفي السنوات الأخيرة سيطرت بعض الدول على استثمارات وممتلكات شركات متعددة الجنسية كما بلغت رخص العمل الممنوحة لها ومنعتها من تحويل أرباحها إلى عملة أخرى ورفعت أعار الضرائب وغيرت الاتفاقات من طرف واحد.

إن احتمالات حدوث مثل هذه العمليات تكون موجودة في بعض الدول حتى في فترات الاستقرار التي قررت فيها المنظمات إنشاء بعض الاستثمارات.

وبالإمكان المنظمات الدولية حماية نفسها من آثار العصبيات القومية وذلك لقياس الاستقرار الداخلي للدولة، والمظاهرات والإجراءات التي تتخذها الحكومة والصراعات الخارجية مثل طرد الدبلوماسيين والفعاليات العسكرية، والجو السياسي مثل الأحزاب السياسية، وطريقة اختيار كبار موظفي الدولة والمناخ الاقتصادي مثل استقرار العملة والنمو الاقتصادي، ومدى تدخل الدولة.ويمكن حماية الاستثمارات بواسطة التأمين ضد المخاطر مثل الحروب والأضرار المختلفة وعدم استطاعتها تحويل أرباحها.

أما النقطة الثانية التي يجب ملاحظتها ضمن الظروف القانونية والسياسية فهي الضوابط التجارية، والشكل الشائع لهذه الضوابط هي الضريبة التي تفرض على الأنشطة من قبل الحكومة الأجنبية، وتستخدم الضريبة المطلوبة على الفواكه من قبل الحكومات لجمع الأموال، أما الضريبة الوقائية (الحماية) فتحمي المنتجين المحليين لأن الضرائب ترفع سعر المنتجات الأجنبية المستوردة.

ومن الضوابط التجارية المهمة هي الحصة المحددة التي لا يمكن تجاوزها والتي تحدد كمية الخدمات المستوردة وأعلى درجات الضبط التجاري هي المنع أو الحضر واللذان يمنعان دخول خدمة معينة إلى الدولة.

-**الثقافة والمجتمع**: إن نوع الثقافة السائدة في المجتمع تؤثر في نظام التسعير، ثم أن اختلاف الثقافات بين المجتمعات المختلفة يوجب على المنظمات أن تحاول استخدام الأساليب والسياسات التي تتلاءم مع كل ثقافة وهذا المطلب يجعل أساليب التسويق الدولي مختلفة عن أساليب التسويق المحلي.كما تؤثر اللغة في التسويق وبخاصة في صياغة الرسائل الترويجية، فليس المهم المعنى وإنما المهم ما يعنيه اللفظ للناس وما يوحي به.

واللغة بطبيعة الحال هي من أصعب المعوقات في فهم ثقافة معينة ويعتقد البعض أنه لا يمكن إتقان اللغة بغير العيش بين من يتحدثونها لعدة سنوات وسواء أكان ذلك صحيحا أم غير صحيح، فالمهم أن لا يتصور رجل التسويق أنه أتقن لغة أجنبية على نحو مطلق.

-**العوامل تقنية**: غالبا ما يحتاج العمال الأجانب إلى تدريب ليتمكنوا من تشغيل وصيانة الأجهزة، وقد بدأت المشاكل إذا اختلفت مستويات الصيانة بين الدول أو ظهرت ظروف تعرقل الإنتاج، مثل الرطوبة العالية، والبرودة والحرارة الشديدة وتلوث البيئة، كما أن الحاجة إلى الطاقة الكهربائية تختلف من دولة إلى أخرى وتتطلب تغييرات عند الإنتاج فمثلا تستعمل الآلات الكهربائية الأمريكية قوة 110 فولت، أما أوروبا والشرق فتعمل المواد الكهربائية على قوة 220 فولت وعلى الرغم من استخدام النظام المتري في مختلف دول العالم مازالت انكلترا والولايات المتحدة وبورما ليريا واليمن تستخدم نظام الاونس والباوند والانج والقدم.

الفصل الثالث

البيئة التسويقية الدولية

يقصد بالبيئة التسويقية مجموعة المتغيرات الداخلية والخارجية بالنسبة للمنظمة والمؤثرة عليها والمحددة للأنشطة التسويقية، وتنقسم إلى البيئة الداخلية للمنظمة، وتشتمل على عدة متغيرات يمكن التحكم فيها بواسطة إدارة المنظمة، والبيئة الخارجية للمنظمة، وتتمثل في المتغيرات الخارجية ذات العلاقة المستمرة والمباشرة مع المنظمة.وتجدر الإشارة إلى أن بعض الكتاب يعتبر عناصر البيئة الخارجية الخاصة بالمنظمة القوى المباشرة والعناصر العامة للبيئة بالقوى غير المباشرة[1].

وتخضع البيئة التي تعمل فيها المنظمة للكثير من التغيرات التي تؤثر على عملها إما إيجابا أو سلبا. لذا يجب على الشركة أن تنظر إلى الأمام وتنمي خططها الإستراتيجية لمقابلة الظروف المتغيرة والمتجددة في البيئة الخارجية. ولا توجد استراتيجية تعتبر مثلى لكل الشركات وعلى كل شركة أن تحدد الخطة التي تحسن من موقفها وفرصها وأهدافها ومواردها، ويتوقف ذلك على القدرة على متابعة التغيرات البيئية والتي تتصف بالديناميكية والتعقد وسرعة التغير في نفس الوقت.

ويمكن القول بصفة عامة أن المنظمات تستطيع أن تسيطر على بيئتها الداخلية وتتحكم فيها ولكنها لا تستطيع أن تتحكم في عناصر بيئتها الخارجية سواء العامة أو الخاصة[2]، وقد تتمكن من التأثير على بعض عناصرها ولكن بشكل محدود ويكون ذلك على المدى الطويل مثل التأثير على المنافسة من خلال الاندماج.

ويتطلب متابعة البيئة بصورة فعالة القيام بتحديد أنواع المعلومات المطلوب جمعها ومصادر الحصول عليها ثم الاستخدام الفعال لهذه المعلومات في التحليل البيئي وذلك من خلال التعرف على مختلف المتغيرات البيئية وكيفية تأثيرها على عمل المنظمة.باعتبار أن التسويق نشاطا ديناميكيا يؤثر ويتأثر بما يحيط به من متغيرات وعوامل داخلية وخارجية.

---

1 Mandell ,M, and Rosenberg, "**Marketing**", prentice-Hall, INC, N.J, 1989.P60.

2 Stanton ,w ,"**Fundamentals of marketing**", 9th Ed , McGraw-Hill,INC,New York,1991,p40

ويرى معظم خبراء التسويق أن التسويق يعد من أكثر العلوم الإدارية تأثرا وتأثيرا بالبيئة، لدرجة أن Phillip Kotler يؤكد أن التسويق لكي يكون نشاطا فعالا ومفيدا ومحققا لأهدافه عليه أن يكون متجددا وانه يحقق التجدد من خلال التفاعل التصميمي مع البيئة ومع خلق قيمة تسويقية مشجعة.فالعوامل الداخلية والعوامل الخارجية هي التي تحدد استراتيجية التسويق وطبيعي جدا أن يكون رجل التسويق على دراية ليس فقط بطبيعة وأبعاد ومضامين ما يدور حوله من متغيرات وإنما عليه أن يكون بارعا في إحداث متغيرات في البيئة تساعده على بلوغ أهداف استراتيجية التسويق المرسومة.[1]

من خلال هذا المبحث نتطرق إلى تحليل البيئة التسويقية المحلية، وتحليل المتغيرات الاجتماعية والثقافية، والمتغيرات السياسية والقانونية والاقتصادية، والمتغيرات التكنولوجيا ومتغيرات المنافسة.

المبحث الأول

تحليل البيئة التسويقية المحلية

يتكون تحليل البيئة التسويقية المحلية من تحليل مجموعة من العوامل أو القوى التي تؤثر بطريقة مباشرة على مدى قدرة الشركة في الحصول على المدخلات وهذه القوى على نوعين داخلية وخارجية فالقوى الداخلية هي بحكم المسيطر عليها نسبيا من قبل الشركة وتشمل عناصر المزيج التسويقي، والأهداف التنظيمية، والمصادر المالية، والمهارات الإدارية، ونقاط القوة والضعف في الشركة، وتركيبة التكلفة. أما العوامل الخارجية وهي متشعبة وواسعة النطاق في كثير من الحالات ويصعب السيطرة عليها بشكل كلي من قبل الشركة فهي تشتمل على العوامل

1 قحطان العبدلي وبشير العلاق، "**التسويق أساسيات ومبادئي**"، دار الزهران، عمان، الأردن، 1999، ص31

القانونية والاجتماعية والتنظيمية والاقتصادية والسياسية والثقافية والديموغرافية والتنافسية والتكنولوجية والعوامل الطبيعية.[1]

وتؤكد الدراسات التسويقية الحديثة على أن مفتاح النجاح لأي مؤسسة يرتبط بدرجة كبيرة بمدى موائمة سياساتها مع التغيرات البيئية المحيطة ولا يتم هذا التكيف إلا إذا استطاعت إدارة التسويق أن تحلل الفرص والمخاطر المتاحة.

والفرص التسويقية هي المجال التسويقي الذي تتمتع فيه مؤسسة معينة بميزة تفضيلية بالنسبة للمؤسسات المنافسة لها وتنبع هذه الفرصة من خلال التعرف على الفرص المتاحة في البيئة التي تعمل فيها المؤسسة من خلال وجود احتياجات لا تشبعهابالسلع والخدمات المعروضة حاليا.

وغالبا ما تأتي الفرص التسويقية نتيجة لحصول المؤسسة على مزايا تنافسية خاصة بمقتضاها تضيف المؤسسة قيمة مضافة للزبائن بشكل يزيد أو يختلف عن ما يقدمه المنافسون في السوق وبما يمكن للمؤسسة تقديم مجموعة من المنافع تزيد عن باقي المنافسين أو تقديم نفس المنافع بمزايا إضافية كأن تكون بسعر أقل بقليل، ونجد في السوق المزايا التنافسية في صورتين:

- أولهتما الميزة التنافسية التسويقية[2]؛وهي قدرة المنتجات من السلع والخدمات على تقديم إشباع أفضل للحاجات والرغبات والتوقعات الخاصة بالعملاء المرتقبين،
- وثانيها مزايا نقص التكلفة وهي ميزة تعني انخفاض تكلفة منتجات المؤسسة عن تكلفة منتجات المنافسين.

وتعمل الشركة على فحص تلك الفرص في السوق ومواءمة الموارد المتاحة لديها بإمكانياتها في إشباع تلك الفرص ويشكل التغير في البيئة المحيطة مخاطر

1 المرجع نفسه ص.31.

2 طلعت اسعد عبد الحميد "**التسويق الفعال كيف تواجه تحديات القرن العشرين**" دار النهضة العربية، مصر، 2000، ص54.

متعددة تحد من قدرة الشركة على النمو والنجاح، والمخاطر التسويقية هي العقبات التي تحد من تحقيق الأهداف التسويقية المستقبلية أو التقليل من حركة النمو التسويقي، وهي غالبا ما تنتج عن عوامل ضعف هيكلية أو عوامل مرتبطة بقوة المنافسين في السوق.

ويقصد بالبيئة التسويقية مجموعة المتغيرات الداخلية والخارجية بالنسبة للمنظمة والمؤثرة عليها والمحددة للأنشطة التسويقية.

وتحدد البيئة التسويقية من خلال تحليل النظام التسويقي الذي يعني تحديد المنظمات والمؤثرات الداخلة في البيئة التسويقية والتي تتفاعل مع بعضها للتوصل إلى النتائج المرجوة في السوق، وبالتالي تتحدد العناصر الموجهة للفرص التسويقية المتاحة للمؤسسة وتلك المرتبطة بالمخاطر والتهديدات.

ويتم هذا التحليل من خلال تحليل نظام التبادل وهو التعرف على الأشخاص والمؤسسات التي يتم تداول السلع والخدمات فيما بينها، وذلك من خلال تحليل النظام الكلي في المؤسسة.

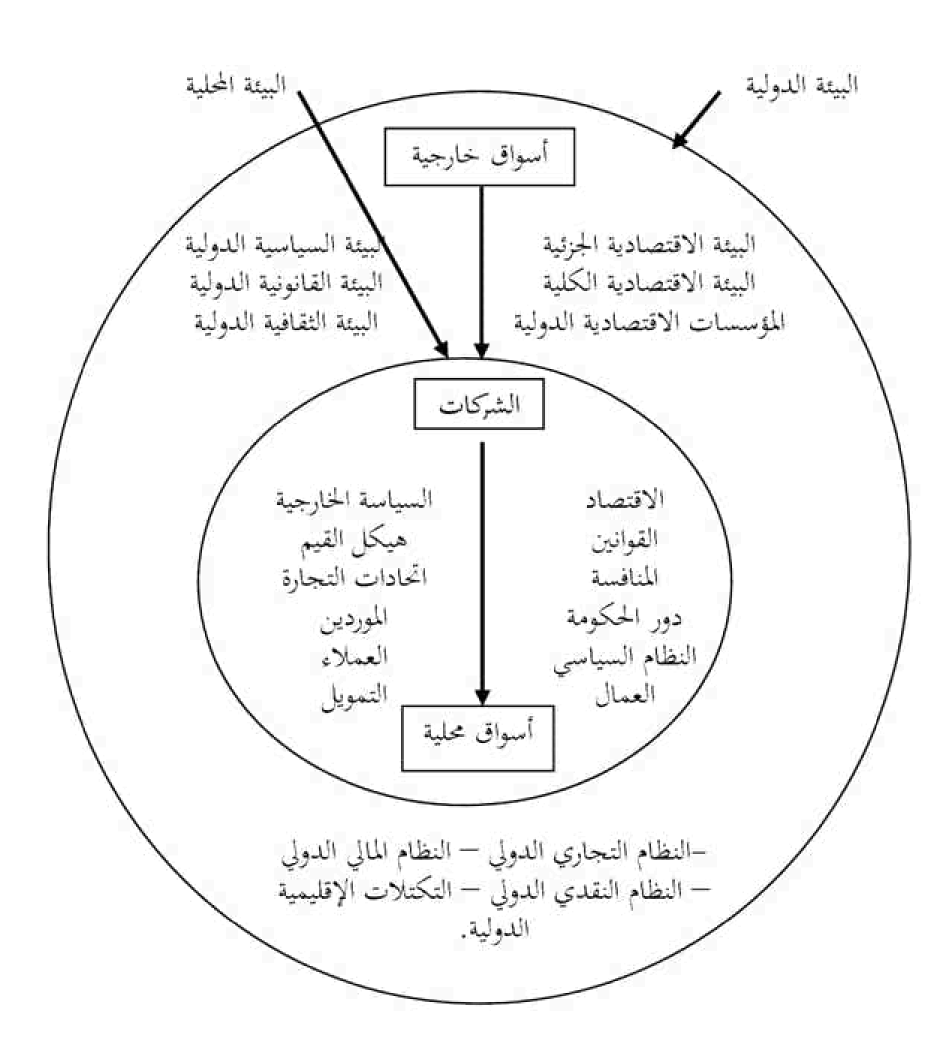
تظهر أهمية هذا التحليل لأن المؤسسة تبدأ عادة بتلقي مجموعة من المعلومات التي تعد على أساسها السلع والخدمات التي تقدم إلى السوق، ثم تجري العديد من الاتصالات بالسوق لتعرف بما تقدمه من منافع يتبعها تقديم السلع والخدمات التي تنتجها، ثم تحليل بيئة المؤسسة المباشرة وهي مختلف المؤسسات والأفراد الذين يتعاملون مع المؤسسة بشكل مباشر ويؤثرون في أدائها، فهناك المؤسسات التي تقوم بتقديم المدخلات وهم الموردون، والمؤسسات التي تتعامل في المخرجات وهم الوسطاء وأجهزة تسهيل التبادل ويتحملون عملية توزيع مخرجات المؤسسة من سلع وخدمات، حتى تصل للمستهلك النهائي، ووسطاء يعملون على تسهيل عمليات التبادل وهم شركات النقل والتأمين والتخزين والبنوك ووكالات الإعلان ومؤسسات تسهيل العمليات التسويقية ودور النشر والإعلام، والجزء الأخير في البيئة المباشرة الذي تتعامل معه المؤسسة بشكل مباشر أو غير

مباشر هو السوق وفيه المستهلك النهائي والمشتري الصناعي.ثم تحليل البيئة التسويقية العامة ويقصد به التعرف على البيئة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والتشريعية والقانونية العامة المحيطة بالمؤسسة فضلا عن المنافسة والتي تؤثر في نظم التبادل في المجتمع.[1]

إن التسويق الاستراتيجي يجعل من البيئة التسويقية تصبح ذات بعدين أساسيين هما بيئة التسويق المحلي وبيئة التسويق الدولي لأن البيئة التسويقية تشمل كل ما يحيط بالمؤسسة سواء في حالة العمل في السوق المحلي أو في حالة الرغبة في الدخول إلى الأسواق العالمية حيث تصبح البيئة تتضمن متغيرات ذات تأثير على كفاءة الأداء في مجال التصدير إلى الأسواق الخارجية والمؤسسة التي تستطيع أن تتكيف وتمارس أنشطتها في مختلف البيئات فإنها تعتبر من المؤسسات التي تحمل مجموعة من الخبرات والمهارات والإمكانيات التي نادرا ما تتوافر لغيرها من الشركات.

ولتحليل البيئة التسويقية في إطار التسويق الاستراتيجي يجب القيام بتحليل عناصر البيئة المحلية وعناصر البيئة الدولية والشكل التالي يوضح هذه العناصر.

1 المرجع نفسه؛ الصفحة 55.



المصدر: عادل المهدي؛ "**التسويق الخارجي وتحديات المنافسة الدولية**" ص.35

ويمر تحليل البيئة التسويقية المحلية عبر القيام بتحليل عناصر هذه البيئة وأبعادها الأساسية وفي مايلي دراسة لمكونات البيئة الخارجية للتسويق المحلي والمهام التي يجب أن تؤديها إدارة التسويق لمسايرة هذه التغيرات.

المطلب الأول: **تحليل المتغيرات الاجتماعية والثقافية:**

تعد البيئة الاجتماعية متغير هام من متغيرات البيئة الخارجية للمنظمات، حيث أنها تؤثر بدرجة ملموسة في جانب الطلب على منتجات المنظمة وكذلك على القيم والقواعد وممارسات العاملين داخل المنظمة، وتتمثل عناصر هذه البيئة في مستوى التعليم والقيم والقواعد والمسئولية الاجتماعية والدور الحديث للمرأة في المجتمع والتغيرات السكانية.

وعند دراسة هذه البيئة يلاحظ أن الزيادة السكانية تمثل فرصا للشركات حيث يزداد الطلب على منتجاتها، كما أن زيادة متوسط أعمار الأفراد وزيادة أعداد المواليد يفتح أسواق جديدة أمام العديد من المنظمات. كما أن خروج المرأة للعمل وزيادة الدور الذي تلعبه يؤدي إلى زيادة الطلب على بعض المنتجات التي تمكن المرأة من أداء دورها الجديد، ويلاحظ زيادة مشاركة المرأة في القرارات الشرائية ارتفاع متوسط دخل الأسرة، وتوسع نطاق اختيار المنظمات للأفراد العاملين فيها.

ويؤدي زيادة مستوى التعليم إلى زيادة الطموحات والتطلعات لدى الأفراد سواء نحو المنتجات أو نحو العمل، وتوفير بيئة عمل جديدة ومستقرة وزيادة الدخول والطلب. كما أن زيادة الاهتمام بمفهوم المسئولية الاجتماعية للمنظمات يفرض عليها رؤية إستراتيجية معينة للجوانب التي تمس السلامة والآمان في المنتجات، حماية البيئة، وممارسات المنظمات فيما يتعلق بالإعلانات والحملات الدعائية وغيرها[1].

---

1 السيد ناجي، "**التسويق المبادئي والقرارات**"، الطبعة السادسة، بدون دار النشر، القاهرة، 1999، ص73

وتؤثر الثقافة بما تشمله من عادات وتقاليد ومعتقدات وقيم على قدرة المنظمات على التفاعل مع مختلف المجتمعات وتوضح تجارب الكثير من المنظمات الأثر الكبير الذي تحدثه الثقافة السائدة في المجتمع على نشاط المنظمات خاصة وان بعض الجوانب الثقافية تعكس الأخلاق العامة السائدة في المجتمع والتي تحكم تصرفات الأفراد العاملين بها.[1]

كما تؤثر البيئة الاجتماعية والثقافية في القرارات التسويقية الخاصة بالمؤسسة مثل قرارات صياغة سياسات المنتجات أو السعر أو منافذ التوزيع أو الترويج، ويدرس رجال التسويق المتغيرات التي تتعلق بما يعتبره الأفراد والجماعات طرقا مرغوبة ومقبولة للعيش، إذ أن هذه المتغيرات لها فاعليتها في التأثير على اتجاهاتهم نحو المؤسسة ونحو أنشطة التسويق، من حيث التأثير في الأنماط الاستهلاكية للأسر والجماعات والتأثير على توزيع الدخل الحقيقي وهذه الأمور لها تأثير على حجم أعمال المؤسسة حاليا وفي المستقبل.

وتعني الخصائص الديموغرافية التغيرات التي تطرأ على بنية المجتمع وتؤثر على اتجاهات أفراده مثل حجم الأسرة ومعدل العمر، والدخل والحالة الاجتماعية والتوزيع الوظيفي لأفراد، والمستوى التعليمي والتوزيع السكاني وكثافته. وتعتبر دراسة الخصائص الديموغرافية من الأمور التي تحدد أشكال التغير في المجتمع ومدى تأثيره على نوع وحجم الطلب إذ أن زيادة الدخل يمكن أن تؤثر في الإقبال على السلع والخدمات فمثلا تؤدي زيادة التعليم إلى الإقبال على الخدمات الثقافية والصحية*.

ويتأثر النشاط التسويقي إلى حد كبير بهذا التراث الذي ينعكس في شكل قيم وعادات وتقاليد ويعكس العلاقات الإنسانية بين الأفراد وآمالهم في الحياة المستقبلية،

---

1 محمد محمد إبراهيم، "**إدارة التسويق**"، مكتبة عين شمس، القاهرة، 2000.، ص92

*وتعني الثقافة تراث المجتمع الموروث الذي يجعل للمجتمع نمط معين في الحياة والعلاقات الاجتماعية ومدى إمكانية التكيف مع البيئة

كما ينعكس أيضا على نوعية السلع والخدمات المستهلكة وكمياتها وزمان استهلاكها، ويهتم رجال التسويق بهذا التراث وتحليله عند تقسيمهم للسوق إلى فئات يمكن التعامل معها وعند معالجتهم لدرجة النمو المستقبلية في تلك الصفات.

المطلب الثاني: **تحليل المتغيرات السياسية والقانونية والاقتصادية**

لا تعمل المنظمات بمعزل عما يحدث في البيئة السياسية المحيطة بها، والقوانين والتشريعات التي تصدرها الدولة والجهات المنظمة للعمل السياسي والاقتصادي في المجتمع، فعلى سبيل المثال قرار منع أو إتاحة أو استيراد بعض المواد الخام أو السلع النهائية يؤثر إما إيجابا أو سلبا على عمل المنظمة وقرار التحول إلى الخصاصة في قطاع الأعمال أو قوانين الحماية البيئية قد تفض ممارسات معينة على المنظمة، مثل قوانين تشجيع الاستثمارات ومنح التسهيلات والقروض والإعفاءات.وتتكون البيئة السياسية من متغيرات متعددة أهمها؛ الجماعات ذات المصالح أو الاهتمامات الخاصة فهناك الجماعات التي تدافع عن البيئة وجماعات الأرض وجماعات حماية الحيوان وظهور هذه الجماعات يقلل من حرية مدير التسويق؛والحكومة ودرجة الحماية التي تفرضها على الصناعة المحلية والقيود التي توضع على الاستيراد؛ الحركة الاجتماعية للمستهلكين فبالرغم من ارتباطها بالظروف الاجتماعية والبيئية إلا أن دعم الحكومات لهذه الحركات جعلها تؤثر في الحياة السياسية وظهر نتيجة لذلك مجموعة من التشريعات تطلق عليها تشريعات المستهلكين وذلك بغرض حماية المستهلكين في شكل وجود هيئات ومصالح حكومية وغير حكومية تسعى لحماية المنتجين المنافسين من بعضهم البعض.

وتتضمن البيئة القانونية أو التشريعية مجموعة القوانين المؤثرة على الأنشطة التسويقية مثل المواصفات القياسية التي يجب الالتزام بها بالنسبة لبعض المنتجات، والأسعار الجبرية والمجددة، وقوانين النقل والتأمين، والاشتراطات الخاصة بالتعبئة والتغليف، والقيود والقوانين الخاصة بالإعلان، والقوانين الخاصة بالتوزيع واستخدام الوكلاء، وقواعد وقوانين حماية المستهلك والبيئة، وقوانين الأغذية والأدوية، وقوانين

النظافة والحفظ السليم؛ وكل ما يتعلق بالقوانين والإجراءات الحكومية، وتكون هذه القواعد ملزمة وتمثل قيودا يجب أن تؤخذ في الحساب عند رسم السياسة التسويقية. إضافة إلى تدخل الدولة في مختلف المجالات من اجل مراقبة الأسعار وحماية الصحة العامة وضمان الأمان وحماية مصالح أصحاب الاختراعات وتنظيم المنافسة وكذا فرض الرقابة على الدخول في مجالات أعمال معينة تكون لها صبغة إستراتيجية.

وتشير البيئة الاقتصادية إلى خصائص وعناصر النظام الاقتصادي الذي تعمل فيه المنظمة، ومن أمثلتها: الدخل والطلب ومدى توافر عوامل الإنتاج ومعدلات التضخم وأسعار الفائدة، السياسات النقدية والمالية، والمناخ العام للاستثمار ودورة الأعمال.

وتشير دورة الأعمال إلى تلك التقلبات الدورية التي تحدث في اقتصاد ما، وتتكون من مرحلة الرخاء ثم مرحلة الركود فمرحلة الكساد وأخيرا مرحلة الانتعاش، وتوجد علاقة واضحة بين كل من دورة الأعمال بمراحلها المختلفة واتجاهات المنظمات نحو التوسع والانكماش.فعادة تبدأ المنظمات الجديدة بمحاولة البقاء ولا تعنى كثيرا بالتوسع ولكن مع النمو التدريجي للمنظمة تتفاعل مع ما يحدث من تقلبات دورية، فإذا كانت الدولة تعيش مرحلة الانتعاش والرخاء تبدأ المنظمات في التوسع لمواجهة الزيادة في الطلب خلال هذه الفترات، ومن الأهمية بمكان مراعاة توقيت اتخاذ القرار بالتوسع، حيث أن تأخر هذا القرار قد يترتب عليه سبق المنافسين في احتلال مواقع القمة في السوق نظرا لاستفادتهم من الظروف الاقتصادية المواتية في البيئة الخارجية، وينبغي مراعاة عدم التوسع أكثر من اللازم حيث أن التكاليف سترتفع وتتعقد استفادت المنظمة من مزايا اقتصاديات الحجم والواقع أن معظم المنظمات تقع بين حالة التوسع والانكماش وفقا لاتجاه دورة الأعمال.ومن المتغيرات الاقتصادية التي تلعب حاليا دورا ملموسا ومؤثرا على البيئة الاقتصادية هو الاتجاه نحو العولمة، وتحرير الاقتصاد في الكثير من الدول والاتجاه نحو الخصخصة، واتفاقيات الغات والسوق الأوربية المشتركة والتعامل بالعملة الأوربية الموحدة.

للبيئة الاقتصادية تأثير مباشر وقوي على الأنشطة التسويقية فحالة الرخاء الاقتصادي تختلف تماما عن ظروف الركود حيث تنشط الجهود التسويقية في الحالة الأولى بدرجة قوية نظرا لزيادة وضخامة حركة الطلب في السوق.وهناك مجموعة من العوامل الاقتصادية تساهم في تكوين البيئة الاقتصادية بشكل عام أهمها الدخل القومي ونسبة التضخم واتجاه تغيرها وقيمة النقود، ونسبة البطالة ومدى توفر الموارد ودرجة العجز أو نقص فيها، ولكل ذلك انعكاس على مستوى وتكاليف المعيشة ومن ثم السلوك الشرائي. وتؤثر حالات الرواج الاقتصادي على حجم أرقام الأعمال وتسعى المؤسسات إلى دراسة الدورات الاقتصادية وذلك لاقتناص الفرص التسويقية، فعندما ترتفع الأسعار وبالذات لمنتجات يكون الطلب عليها مرنا ينخفض الطلب وتعاني المؤسسة المنتجة لهذه المنتجات وغالبا ما يتأثر الطلب على سلع وخدمات أخرى مرتبطة بالمنتجات التي ارتفع سعرها، وعموما تتميز البيئة الاقتصادية بالتحرك والتقلب السريع ولذلك يجب على مدير التسويق معايشة هذه البيئة وتغيير استراتيجيات التسويق وفقا لمتطلباتها.

المطلب الثالث: **تحليل المتغيرات التكنولوجية ومتغيرات المنافسة**

تشهد الاقتصاديات الحديثة تطورا فنيا وتكنولوجيا وفنيا بالنسبة للمهارات البشرية وبالنسبة للمعدات الآلية لم تشهدها من قبل، وأصبحت أنشطة البحوث والتطوير تساهم في التقدم التكنولوجي بدرجة أساسية وبالذات عندما تساعد الحالة الاقتصادية على الإنفاق على هذه الأنشطة والأجهزة القائمة بها.

وتفرض البيئة التكنولوجية نفسها على النشاط التسويقي فالمؤسسة التي تطبق التكنولوجيات الحديثة يتأثر سلوكها الشرائي بذلك ومن غير المتصور قبولها مستويات تكنولوجية متخلفة، وبالنسبة للفرد الذي يستخدم الأجهزة الحديثة في حياته نجده يتأثر في سلوكه الشرائي بذلك، ويصعب عليه الإقدام على شراء واستهلاك سلع ذات مستوى تكنولوجي وفني أقل مما تعود عليه، ولا يمكن للمؤسسة التي لا تستطيع مواكبة التقدم التكنولوجي فيما تقدمه من سلع

وخدمات الاستمرار في السوق مقارنة مع بالفرص المتاحة أمام المؤسسات الأخرى التي تواكب التكنولوجيات ويلاحظ أن التطورات الكبرى التي يشهدها ميدان الإعلام الآلي والاتصال تمثل أهم مميزات البيئة التسويقية التكنولوجية.

ومن بين المتغيرات الهامة والمؤثرة على عمل معظم المنظمات تلك التغيرات التي تحدث على البيئة الفنية والتغيرات الحديثة في التقنية مثل زيادة الاعتماد على الحاسبات الآلية والإنترنت.وتؤثر التكنولوجيا على نشاط المنظمات حيث قد تؤدي إلى زيادة الطلب أو انخفاضه على بعض المنتجات، كما قد تؤثر أيضا على العمليات الإنتاجية للمنظمة وجودة المخرجات النهائية، وقد يترتب على ذلك ضرورة إعادة تدريب العاملين بالمنظمة على كيفية استخدام التقنيات الحديثة، ويلاحظ في السنوات الأخيرة زيادة الاهتمام بمفهوم الجودة الشاملة وتنافس المنظمات على الحصول على شهادات الجودة العالمية مثل ألايزو9000 و9001 وغيرها.

يجب على رجال التسويق تحديد الفرص التسويقية الواجب استغلالها وتحديد ما يعتبر مناسبا من الناحية التكنولوجية للمجتمع، فقد حققت الكثير من الشركات أرباحا ضخمة من تطبيق أفكار تكنولوجية جديدة وفي مقدمتها شركات الألعاب الالكترونية والألعاب الهاتفية، وقد تعددت صور التكنولوجيات التي دعمت الأنشطة التسويقية وفي مقدمتها شبكة الانترنت التي أضافت أبعادا ضخمت في تبادل المعلومات التسويقية على نطاق واسع وعقد الصفقات بملايين الدولارات وخاصة مع الجهود التي تجعل الشبكة أكثر أمانا.

بالرغم من انه يصعب التحكم في عوامل المنافسة وتصرفات المنافسين إلا انه يجب على مدير التسويق الإلمام بظروف المنافسة وموقف منظمته وكيفية التصرف والتحكم في هذه الظروف، فنجد الكثير من المؤسسات تنتج سلعا وخدمات مماثلة أو بديلة مما تعني ووجود بدائل لمعظم ما تنتج المؤسسات من سلع وخدمات. وحتى تضمن المؤسسة مكانة مميزة في السوق فإن على جهاز التسويق أن يعلم جيدا ماذا يفعله المنافسون وما هي أنشطتهم وبماذا تتميز منتجاتهم عن

منتجات المؤسسة وما يقدمونه من أسعار وما يتخذون من منافذ توزيع أو وسائل ترويج وخدمات.

كما أنه على المؤسسة أن تدرس هيكل المنافسة من وجهة النظر الاقتصادية وتحدد العلاقة بين الطلب والعرض مع ترتيب المنافسين وتحديد أيهم يمثل تهديد حقيقي للمؤسسة من غيره.

ومن العوامل الهامة التي يجب فحصها هي كيفية تطور هيكل المنافسة، والمنافسون الجدد في السوق، والمنافسون الذين تركوا السوق، ولماذا؟ وهل استفادت المؤسسة من الحصة السوقية التي تركها المنافسون المغادرون للسوق؟ هذا من جهة، ومن جهة ثانية عليها الاهتمام بمدى ولاء المستهلك للمؤسسة ولعلامتها التجارية، أو لأصناف معينة من المنتجات والخدمات، والاهتمام بحجم الأعمال الحالي الذي تغطيه المؤسسة ومدى تحقيقها لاقتصاديات الحجم الكبير، ومدى كفاءة منافذ التوزيع للمؤسسة وقدرتها على مواجهة المنافسة، وسياسة المؤسسات المنافسة في مواجهتها وما إذا كانت تريد مسايرة المنافسة الحالية أو مواجهتها.

ويجب على المؤسسة أن تعتني بدراسة المنافسين من حيث نقاط القوة والضعف والمشاكل التي تواجههم وإعداد سياسات لضرب نقاط الضعف والتي قد توجد في السعر أو في منافذ التوزيع أو في المنتجات نفسها.

نلاحظ أن المركز التنافسي للمؤسسة يتأثر بالمنافسة في قطاعات أخرى وذلك مثل تأثر شركة النقل بالمنافسة في قطاع المحروقات، وبالتالي فإن على المؤسسة أن لا تدرس المنافسة داخل الصناعة فقط ولكن عليها أن تدرس المنافسة في الصناعات المكملة والمغذية، وكذا المنافسة الآتية من خارج الدولة فقد تكون منتجات أرخص وأجود ولها ميزات تنافسية أكثر.

وإذا أرادت المؤسسة إجراء تحليلا كاملا لبيئتها المنافسة فإن عليها القيام أولا بضرورة تحديد السوق الذي تعمل فيه وتحديد مجال الإنتاج الخاص بها من سلع وخدمات وأفكار، مع تحديد حجم السوق ومعدل النمو المنتظر ومتطلبات

النجاح في المستقبل والاختلافات الجوهرية مثل نوعية المستهلكين،.ثم تحديد المنافسة بدءا من تقييم الأداء الكلي للصناعة، وتحديد الاختلافات بين المؤسسة وبين المنافسين، والمغريات البيعية لكل منهم وسياستهم التسويقية والإنتاجية، ثم تقييم السياسات والبرامج الإنتاجية والتسويقية للمؤسسة ومقارنتها بالمؤسسات المنافسة وتحديد نقاط القوة والضعف في كل منها ومدى مواءمتها للسوق. كما يتم تحديد هيكل الخطة الإستراتيجية الخاصة بالمؤسسة لمواجهة المنافسة.

المبحث الثاني

تحليل البيئة التسويقية الدولية

خلال العقد الماضي، بدأت المنظمات تتأثر بالعديد من التغيرات على مستوى البيئة العامة مثل ارتفاع أسعار الطاقة، التغيرات في أسعار صرف العملات الأجنبية، وتذبذب أسعار الفائدة وظهور حركات حماية المستهلك وحماية البيئة، وزيادة الاعتماد على الحاسبات الآلية وثورة المعلومات وظهور شبكة الإنترنت، وتغير اتجاهات العاملين تجاه العمل، وغير ذلك من التغيرات التي أثرت ومازالت تؤثر على عمل المنظمات في مختلف الدول فالعالم الذي نعيشه اليوم هو عالم التغيرات والمتغيرات.

تتكون البيئة الخارجية الخاصة من البيئة الخاصة بالمنظمة ذاتها والصناعة التي تنتمي إليها وتشمل كل من المنافسين والموردين والمستهلكين والحكومة والنقابات المهنية والعمالية.وتساعد دراسة بيئة الصناعة على التعرف على مكوناتها والعوامل التي تؤثر فيها، فالصناعة تتأثر بالعديد من المتغيرات، منها التغيرات التي تحدث في هيكل الصناعة ذاته وطرق تمويل الصناعة ومدى تدخل الحكومة فيها والخامات والمنتجات المستخدمة، والاستراتيجيات التسويقية المتبعة في الصناعة، ويلاحظ أن تفهم البيئة الخارجية الخاصة يجب أن يبدأ أساسا بالعرض والطلب اللذان يؤثران على تحديد هيكل الصناعة ويؤثر هيكل الصناعة بدوره على تنفيذ الاستراتيجيات

المختلفة، وفي النهاية يؤدي إلى التأثير على أداء الصناعة ككل. وتتكون عوامل البيئة المحيطة من عوامل خاصة بالسيادة القومية للدول المختلفة والنظم الضريبية المتباينة والنظم السياسية والاقتصادية المختلفة، بالإضافة إلى العوامل الخاصة بالإطار القانوني والتشريعي وتباين الثقافات بين الشعوب.

ومنه تحمل بيئة التسويق الدولية كل المتغيرات ذات التأثير على كفاءة الأداء في مجال التصدير إلى الأسواق الخارجية أو في مجال النفوذ إلى هذه الأسواق، والشركة التي تستطيع أن تتكيف وتمارس أنشطتها في مختلف البيئات فإنها بلا شك تعتبر من الشركات التي تحمل مجموعة من الخبرات والمهارات والإمكانيات التي لا تتوافر لغيرها من الشركات، وتتمثل عناصر البيئة المحيطة بالمؤسسة في مجموعة فرعية من البيئات التي تشكل في النهاية الإطار العملي الذي تمارس فيه الشركة نشاطها ويمكن إيجاز هذه البيئات الفرعية في البيئة الاقتصادية الدولية الكلية والبيئة الاقتصادية الجزئية والبيئة الثقافية والاجتماعية والبيئة السياسية والتشريعية.

والواقع أن البيئة الدولية المحيطة بممارسة نشاط التسويق الدولي قد تغيرت بدرجة كبيرة في السنوات القليلة الماضية بشكل أدى إلى تغير نمط السياسات التسويقية التي كانت تتبناها معظم الشركات في الماضي، فالشركات الأمريكية بدأت تستخدم المزيج التسويقي على نطاق واسع لتعميق ومواجهة المنافسة في الأسواق الدولية فضلا عن القيام بنقل النشاط الإنتاجي ذاته إلى تلك الأسواق عن طريق الاستثمارات المباشرة أو المشروعات المشتركة أو التراخيص، وذلك بهدف محاولة السيطرة على الأسواق الخارجية، أما الشركات الألمانية فقد اعتمدت على الوكلاء والموزعين الأجانب بصفة أساسية للوصول إلى الأسواق الخارجية، أما اليابانيون فقد اعتمدوا بشكل رئيسي على شركات التجارة اليابانية لتركيز عناصر المنافسة الدولية واختراق الأسواق العالمية بسهولة ويسر.

هذا وقد أدت المنافسة الشديدة في الأسواق العالمية إلى الاتجاه معظم الشركات إلى استخدام مناهج تسويقية حديثة إلى جانب المناهج التقليدية في

التسويق الدولي، والتغيير الجوهري في هذا المجال هو الاستخدام المتزايد من قبل الشركات للتعاون المشترك أو الاندماج الاستراتيجي بين الشركات لتنفيذ واحد أو أكثر من العوامل الخاصة لنشاط التسويق الدولي.

المطلب الأول: **البيئة الاقتصادية الجزئية للتسويق الدولي**

يقصد بالبيئة الاقتصادية الجزئية كافة الظروف الاقتصادية المحيطة بشركة معينة وتؤثر في أنشطتها اليومية وقراراتها الإنتاجية والتسويقية وتدفعها إلى إعادة صياغة استراتيجياتها التسويقية بصفة مستمرة وذلك لمواجهة التغيرات التسويقية التي تحدث في تلك البيئة ويدخل كذلك في إطار البيئة الاقتصادية الجزئية دراسة مواد الشركة المتاحة والمحتملة بالإضافة إلى تحديد أهدافها الطويلة والقصيرة الأجل.

1-**الطبيعة الديناميكية للبيئة الاقتصادية:** تتعرض البيئة الاقتصادية بصفة مستمرة للعديد من التغيرات التي تطرأ على الساحة الدولية وتؤثر على مسار واتجاهات التجارة الدولية من ناحية، وأنماط التجارة من ناحية ثانية، والمزايا النسبية لمختلف الدول من ناحية ثالثة.

وتستطيع أي شركة ترغب في التصدير للخارج إتباع هذا المنهج في ترتيب الدول من حيث ترتيب حجم وارداتها الكلية، ومن حيث مستوى دخلها القومي، ومن حيث حجم وارداتها من السلع التي تدخل في حيز اهتمام تلك الشركة وترغب في تصديرها، وتعتبر هذه الخطوة في حقيقة الأمر من أولى خطوات دراسة الأسواق الخارجية ومحاولة اكتشاف الفرص التسويقية المتاحة على المستوى العالمي، وبالإضافة إلى ذلك فإن التعرف على تطور حجم الطلب الكلي على سلعة معينة في كل دولة يعتبر من الأمور الهامة لإعداد خطة التسويق الدولي وتجنب الإخطار المحتملة والخاصة بتقلص حجم الطلب على سلعة معينة.[1]

1 البنك الدولي، "**تقرير عن التنمية في العالم**"، 1989. ص11

إن التغيرات في المراكز التنافسية النسبية للدول الرئيسية المصدرة والدول حديثة العهد بالتصنيع تشير إلى تغير مصادر المنافسة العالمية فضلا عن تزايد حدتها بين الدول، ومن ثم فان الشركات التي ترغب في التصدير أو النفاذ بمنتجاتها إلى الأسواق العالمية فعليها أن تعي جيدا هذه التطورات وتضع استراتيجياتها التسويقية التي تتناسب مع الأوضاع العالمية الجديدة[1].

وواقع الأمر فإننا عندما نتحدث عن الإستراتيجية التسويقية التي يجب أن تتبناها الشركات التي ترغب في العمل في البيئة الدولية شديدة التغير، فإننا نفترض هنا أن هذه الشركات قد استوفت الشروط الكافية لمواجهة المنافسة الدولية من جميع الزوايا ونقصد بذلك مواجهة كافة عناصر المنافسة المرتبطة بالسعر والمواصفات الفنية للمنتج والترويج والتوزيع، ذلك أن الإستراتيجية التسويقية المناسبة أمر ضروري ولكنه غير كاف لاختراق الأسواق الدولية.

أما فيما يتعلق بأنماط التجارة فان قانون الميزة النسبية يوفر الأساس النظري لتحديد الفرص المتاحة في الأسواق الدولية، ويستطيع رجل التسويق الدولي في الشركة أن يتعلم ببساطة كل شيء عن الفرص المتاحة من خلال التعرف على الاتجاهات والأنماط السائدة في التجارة الدولية، ومدى ما يطرأ على هذه الأنماط من تغيرات دورية راجعة إلى انتقال الميزة النسبية لإنتاج سلعة معينة من دولة إلى أخرى أو من شركة إلى أخرى.

ومن ثم فان ظاهرة التنويع في التجارة العالمية في السلع المصنوعة أصبحت سببا ونتيجة للتغيرات الجوهرية المرتبطة بكيفية دخول الأسواق الأجنبية، إذ اعتمدت استراتيجيات دخول الأسواق الدولية على نقل العمليات الإنتاجية بالكامل إلى تلك الأسواق بالاعتماد على الاستثمارات الدولية المباشرة أو الدخول في مشروعات مشتركة مع الأفراد أو الحكومات في تلك الأسواق، أو منح تراخيص لإنتاج السلع المختلفة وتسويقها هناك، وربما القيام بتصديرها بعد

---

1 سعيد النجار، "**مصر والنظام التجاري الدول**"، محاضرة منشورة في الأهرام الاقتصادي، عدد 43، ص134

ذلك إلى مناطق أخرى قد تكون دول متقدمة ومنتجة لهذه النوعية من السلع غير أن تكلفة إنتاجها في الدول المتقدمة أعلى من تكلفة الإنتاج في الدول الأخرى.[1]

من هذا التحليل نستنتج أن الميزة النسبية أصبحت ظاهرة ذات طبيعة ديناميكية، ونقصد بذلك أن الدول تختلف في مقدرتها على إنتاج السلع والخدمات المختلفة، حيث تتمتع بعض الدول بميزة نسبية في إنتاج سلعة معينة وتصدرها لبقية دول العالم. وقد تكون هذه الميزة طبيعية راجعة إلى توافر عناصر الإنتاج المستخدمة بكثافة في إنتاج تلك السلعة، أو ميزة مكتسبة راجعة إلى التقدم التكنولوجي واتساع نطاق السوق بما يحقق ظاهرة اقتصاديات الحجم فضلا عن توافر عنصر رأس المال البشري.ولكن مع مرور الوقت تبدأ الميزة النسبية المكتسبة لدولة معينة في التدهور وتصبح تلك الدولة غير قادرة على مواجهة المنافسة بإنتاج وتصدير تلك السلعة، وربما تبدأ في استيرادها من الخارج، نظرا لتوافر مقومات إنتاجها في دول أخرى وبتكلفة نسبية اقل، وهذه الطبيعة المتغيرة للميزة النسبية تجد أساسها في نموذج دورة حياة المنتجات.

والتساؤل المطروح في هذا المجال هو ما تعنيه الطبيعة المتغيرة للميزة النسبية للشركات التي تمارس أنشطتها في الأسواق الدولية؟، إن هذا القول في الميزة النسبية قد يعني في الواقع: أن هناك منافسين جدد وطرق جديدة للمنافسة في الأسواق الدولية، وأن هناك أسواق جديدة، حيث ترتفع الدخول في الدول الأخرى نتيجة تقليد وإنتاج وتصدير المنتج، وأن هناك مصادر جديدة لخفض تكاليف المنتجات، وأن هناك ضرورة أمام الشركة لمحاولة تكثيف نفقات البحوث والتطوير للبحث عن إمكانية إنتاج سلع جديدة أو تقديم طرق فنية جديدة للإنتاج لاكتساب ميزة نسبية جديدة بدلا من الميزة التي فقدتها، وأن هناك ضرورة أمام الشركة لتطوير

1 عمر محمد عثمان صقر، "الحماية في الدول المتقدمة وأثارها على الصادرات الصناعية من الدول الآخذة في طريق النمو، مع دراسة خاصة على الاقتصاد المصري"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة حلوان 1991؛ص50-57.

استراتيجياتها في دخول الأسواق الخارجية مع زيادة درجة تدويل عمليات الإنتاج والتسويق.[1].

2- نمو ظاهرة تدويل الأنشطة الإنتاجية والتسويقية: لقد تغيرت استراتيجيات الذهاب إلى الأسواق الخارجية لمعظم الشركات عما كانت عليه في الخمسينيات من هذا القرن، وأصبح الشكل الرئيسي لهذه الاستراتيجيات هو المشروعات المشتركة، ومن المعروف أن الشكل الرئيسي للتصدير في الفترة ما قبل الخمسينيات كان يعتمد على قيام الشركات القومية بنفسها بعملية التصدير إلى الأسواق الخارجية.

وهناك العديد من النظريات المفسرة لظاهرة التدويل وتعتمد هذه النظريات في تفسيرها لظاهرة الأنشطة الإنتاجية والتسويقية على تحليل محددات ودوافع الشركات الدولية للاستثمار في الخارج.ومن هذه النظريات نذكر؛[2] نظرية عدم كمال الأسواق والتي تفترض غياب المنافسة الكاملة في أسواق الدول النامية، ويقصد من ذلك أن الدافع الأساسي لقيام الشركات دولية بالاستثمار في أسواق الدول النامية أو امتلاكها للموارد المالية والتكنولوجية والإدارية التي لا تتوافر في معظم الأحيان للشركات الوطنية بالدول المضيفة، ومن ثم فإن الشركات الأخيرة لن تستطيع منافسة الشركات الدولية عند ممارسة أنشطتها المختلفة بالدول المضيفة.

ونظرية الحماية تفترض كذلك أن دوافع الشركات الدولية في القيام بالاستثمارات الأجنبية في الأسواق الأجنبية ترتبط أساسا برغبة هذه الشركات في حماية أنشطتها المرتبطة بالبحوث والتطوير (R.D) أو الأنشطة الإنتاجية والتسويقية الأخرى.

---

1 VernTerpstra, "**The Changing Environment Of International Marketing**" published in; Malcolm h. b, London.1990.p22

2 عبد السلام أبو قحف "**نظريات التدويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية**"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1989، ص48-52

أما نظرية أو نموذج دورة حياة المنتجات فإنها تقدم تفسيرا لنمو ظاهرة الاستثمارات الأجنبية المباشرة من خلال تقسيم دورة حياة أي منتج جديد يتم تقديمه إلى السوق.

تبدأ المرحلة الأولى ويطلق عليها مرحلة المنتج الجديد عندما تتمخض أنشطة البحوث والتطوير في إحدى الشركات عن تقديم سلعة جديدة ذات خصائص تكنولوجية متميزة، وتقوم الشركات في هذه المرحلة ببيع السلع في السوق المحلي.

وحيث يحدث تشبع للسوق المحلي بهذه السلعة تبدأ الشركة بتصديرها إلى الخارج في المرحلة الثانية، ورغبة منها في الاحتفاظ بالميزة الاحتكارية لإنتاج هذه السلع فإنها تعتمد في تصديرها على القيام باستثمارات أجنبية بالأسواق الخارجية أو منح تراخيص لإنتاجها في تلك الأسواق، وهذا مع استمرار الشركة الأم في إنتاج وتغطية السوق المحلي لها.

وبمرور الوقت فانه يمكن إنتاج السلعة في الدول الأخرى وإعادة تصديرها إلى الدولة موطن الاختراع.وذلك في المرحلة الثالثة حيث نلاحظ أن إنتاج السلعة في الدول الأخرى يتميز بانخفاض التكلفة نتيجة لوفرة عناصر الإنتاج ورخص أسعارها.[1]

ونخلص من التحليل السابق إلى إن هناك مجموعة متباينة من العوامل التي ساعدت في نمو ظاهرة التدويل لعل من أهمها: [2]

1-**احتدام المنافسة على المستوى الدولي:** إذ انه من المعروف أن المنافسة في عدد كبير من المنتجات أصبحت اشد حدة من ذي قبل، ويرجع ذلك إلى دخول منافسين جدد إلى حلبة المنافسة ممن ينتمون إلى مجموعة الدول حديثة العهد بالتصنيع فضلا عن نمو ظاهرة تنويع المنتجات وقصر دورة حياتها.

---

1 سامي عفيفي حاتم "**التجارة الخارجية بين التنظير والتنظيم**"، الكتاب الأول، الدار المصرية اللبنانية، مصر، الطبعة الثانية، سنة 1993، ص222.

2 VernTerpstra, "**The Changing Environment of International Marketing**". op.cit., P29

2–**ارتفاع نفقات البحوث والتطوير**: يرجع ذلك في حقيقة الأمر إلى أن التغيرات التكنولوجية أصبحت اليوم أكثر سرعة من الأمس، ومحاولة تتبع التغيرات التكنولوجية والحفاظ على المزايا الاحتكارية لأي شركة، فإن هناك ضرورة لزيادة حجم الإنفاق على البحوث والتطوير بهدف تحديث خطوط الإنتاج وتطوير وتهيئ المنتجات غير أن هذا الوضع يحتوي على مخاطر كثيرة، مما دفع بالكثير من الشركات إلى البحث عن صورة من صور التعاون في مجال البحوث والتطوير على مستوى العالم بحيث أصبح من الأمور العادية أن نجد عددا من الشركات الأوربية واليابانية تشترك معا في برنامج لتطوير إنتاج محركات الطائرات أو قيام شركة فيليبس بالاشتراك مع شركتين فرنسيتين في الإنفاق على برنامج لتطوير أجهزة الاتصال الحديثة لنقل الموجات القصيرة وذلك بهدف مواجهة المنافسة اليابانية. كذلك الحال بالنسبة لشركات صناعة السيارات العالمية إذ تشترك الآن الشركات لإنتاج أجزاء من السيارات.[1]، كما نلاحظ كذلك قيام بعض الشركات بالحصول على مكونات مطلوبة لمنتجاتها من شركة أخرى بدلا من الإنفاق على إنتاج هذه المكونات أو محاولة تطويرها داخل نفس الشركة، وهذا طريق أسرع واقل تكلفة للحفاظ على الوضع التنافسي للمنتجات التي تقوم الشركة بإنتاجها

3–**صعوبة النفوذ إلى الأسواق الخارجية**: وكان نتيجة لارتفاع حواجز الدخول للأسواق الخارجية أمام الشركات بسبب احتدام المنافسة وارتفاع تكاليف البحوث والتطوير، والمشاكل الناجمة عن التوزيع والنقل والترويج، إذ بدأت هذه الشركات في البحث عن وسائل جديدة للدخول إلى الأسواق الخارجية، ومن أهم هذه الوسائل هو التعاون المشترك مع الشركات الأخرى لتخفيض نفقات البحوث والتطوير من ناحية، وتوسيع نطاق السوق ومنه محاولة تخفيض نفقات الإنتاج للحفاظ على الوضع التنافسي للشركة في الأسواق العالمية.

---

1 عبد السلام ابو قحف، "**نظريات التدويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية**"، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، 1989، ص ص48-52.

4-**الحاجة إلى التكامل الأفقي والرأسي بين الشركات**: لقد أشار Dunning إلى زيادة التكامل الأفقي والرأسي بين الشركات الأمر الذي يشير إلى وجود نوع جديد من تقسيم العمل بين الشركات الدولية، إذ لا توجد شركة مهما كانت تستطيع بمفردها اختراق الأسواق الدولية والحفاظ عليها، فمعظم الشركات اليابانية تعاونت مع الشركات غير اليابانية في البلدان الأخرى وتكاملت معها من اجل المصلحة المشتركة لكل منها، والتعاون هنا لا يحل محل المنافسة فتقسيم العمل كما قال ادم سميث محدود بحجم السوق، ونظرا لأن أسواق اليوم أصبحت عالمية فان التخصص وتقسيم العمل على نحو دقيق أصبح أكثر أهمية عن ذي قبل نتيجة لتعاظم أهمية تحقيق وفرات الحجم، ومن ثم فإن الشركات وهي في إطار رسم سياساتها التسويقية أصبحت مجبرة على التعاون بشكل أو بآخر مع غيرها من الشركات لتحقيق درجة من درجات التكامل الأفقي أو الرأسي وترشيد تكاليف الإنتاج وقد أدى هذا الاتجاه إلى نمو ظاهرة التدويل.[1]

5-الاستفادة من المواهب البحثية المنتشرة في العالم: يعتبر هذا العنصر من أهم العوامل المسؤولة عن نمو ظاهرة التدويل في الفترة الراهنة، إذ أن المواهب البحثية منخفضة التكاليف قد تكون منتشرة في دول أخرى غير الدولة الأم للشركة الدولية، ويتوافر بهذه الدول العديد من المهارات البشرية بتكاليف أقل[*].

3- **ظاهرة التدويل وعناصر المزيج التسويقي**: إن ظاهرة العالمية أو التدويل باتت أمرا واقعا، والشركات الناجحة لا تتجه لإنتاج كل شيء، وعليها أن تختار التكنولوجية، والمنتجات والأسواق، وعلى أساس ضيق نطاق التخصص طبقا لما تتمتع به من مزايا تؤدي إلى خفض تكاليف الإنتاج ومواجهة المنافسة العالمية، بتطوير وتعديل المنتجات من خلال التعاون المشترك مع الشركات المنافسة، أما فيما

1Vern Terpstra: Ibid. P.33

* فالهند على سبيل المثال لديها اكبر عدد من المهندسين في العالم بعد أمريكا وروسيا، ولهذا السبب فان بعض شركات الالكترونيات مثل تكساس الأمريكية TEXAS INSTRUMENTS قد نقلت نشاط البحوث والتطوير إلى هناك للاستفادة من المهارات البشرية منخفضة التكاليف.

يتعلق باتجاهات الأسعار فان شدة المنافسة واتجاهات التدويل واقتصاديات الحجم سوف تؤدي في النهاية إلى انخفاض الأسعار ومن ثم فان سياسة الأسعار المرتفعة لاسترداد نفقات البحوث والتطوير في اقل وقت ممكن لم تعد سياسة ناجحة.

هذا ولم تقتصر ظاهرة التدويل في تأثيرها على تطوير المنتجات والأسعار فقط بل امتد هذا التأثير ليشمل كذلك عنصر التوزيع والترويج وبحوث التسويق.فبالنسبة لعنصر التوزيع فان الشركات تحاول أن تتغلب على مشاكل الدخول إلى الأسواق الخارجية عن طريق التعاون أيضا، ويرجع ذلك إلى أن الدخول إلى سوق معينة لتوزيع المنتجات يتطلب ضرورة التعرف على أشياء كثيرة يصعب على أي شركة مهما كانت ناجحة ومهما كان حجمها أن تتعرف عليها دون اللجوء للشركات الوطنية والتعاون معها في مجال دخول السوق وتوزيع المنتجات، وذلك أن الشركات الوطنية تكون أكثر إطلاعا على الأسواق المحلية، وتعرف كيفية تفادي الحواجز الحمائية ودوافع الاستجابة لدى كافة المستهلكين، ومستويات الدخول وهيكل توزيعها ومرونة الطلب على هذه المنتجات فضلا عن طبيعة الأعراف التجارية والعادات والتقاليد السائدة.

وفي مجال الترويج ومحاولة حفز وترغيب المستهلك في شراء منتجات الشركة الراغبة في الدخول إلى الأسواق الدولية، فان الأمر يتطلب تقديم المنتج المناسب بالسعر المناسب وفي الوقت المناسب، والتعاون المشترك كأسلوب للترويج هو الذي يمكن الشركة من تحقيق ذلك، وفي إطار الترويج فإنه من الأفضل لأي شركة الدخول في مشروعات مشتركة مع شركات ذات سمعة عالمية طيبة وماركة تجارية مشهورة إذ أنه من الصعب في العالم اليوم محاولة الشركات تكوين اسم أو ماركة جديدة وتدعيم أركانها في الأسواق العالمية.

وتعتبر المشروعات المشتركة في حد ذاتها شكل من أشكال الترويج.ويشير ذلك إلى أن الترويج كأحد أنشطة التسويق قد دخل حيز التدويل رغم الجدل الدائر حول تنميط الوسائل الإعلانية عبر العالم.

وما يدعم اتجاهات التدويل الحالية هو تكامل ونمو الوكالات الإعلانية على المستوى العالمي من ناحية، وزيادة درجة تقسيمات الأسواق العالمية إلى قطاعات أو شرائح ذات خصائص متجانسة إلى حد كبير من ناحية ثانية، واتجاه الرسائل والأوساط الإعلانية إلى العالمية من الناحية الثالثة، ومثال ذلك المجلات الجرائد العالمية، والراديو والتلفزيون، والأقمار الصناعية، فضلا عن تقدم وسائل الاتصال كالتلفون المرئي والمرئي المحمول والفاكس، والانترنت.

المطلب الثاني: **البيئة الاقتصادية الكلية للتسويق الدولي**

تعتبر مرحلة النمو الاقتصادي وسياسات الإصلاح التي اتبعتها الدول المختلفة من الأمور ذات التأثير المباشر على بيئة التسويق الدولي للشركة، وتعبر مرحلة النمو الاقتصادي عن مستويات الدخول والمعيشة ومن ثم عن حجم الطلب ومرونته على السلع والخدمات المختلفة. ذلك أن مستوى الدخل وهيكل توزيعه في أي دولة يعكس أنماط الاستهلاك وحجم الطلب ومستواه في أسواق تلك الدولة، ووفقا لتقديرات البنك الدولي عن متوسط دخل الفرد في مختلف دول العالم فانه تم تقسيم العالم إلى مجموعات متباينة من حيث متوسط دخل الفرد على النحو التالي: [1]

1- **اقتصاديات منخفضة الدخل:** وهي التي يبلغ متوسط نصيب الفرد فيها من الناتج القومي الإجمالي 480دولار أو أقل.

2- **اقتصاديات متوسطة الدخل:** وهي التي يبلغ نصيب الفرد فيها من الناتج القومي أكثر من 480دولارا وأقل من 6000دولارا، ويراعى أن البنك الدولي بدأ في تقسيم هذه المجموعة إلى فئتين: الأولى وتسمى اقتصاديات الدخل المتوسط الأدنى، والثانية هي اقتصاديات الدخل المتوسط الأعلى.

---

1 تقرير البنك الدولي عن التنمية في العالم 1989 ص11

3- **اقتصاديات مرتفعة الدخل:** وهي التي يبلغ نصيب الفرد فيها من الناتج القومي 6000دولار أو أكثر من ذلك.

ويختلف هذا التقسيم عن التقسيم التقليدي الخاص بمجموعات الدول الصناعية المتقدمة، ومجموعة الدول النامية المصدرة للنفط ومجموعة الدول النامية المثقلة بالديون ومجموعة دول التخطيط المركزي.

ولأغراض التحليل الخاصة ببيئة التسويق الدولي فإنه يمكن إعادة التصنيف وفقا لمستوى الدخل من ناحية وهيكل التصنيع من ناحية أخرى ومرحلة النمو الاقتصادي من ناحية ثالثة. وعليه يمكن تقسيم دول العالم إلى: [1]

- دول صناعية متقدمة وذات قوة شرائية مرتفعة(الدخل+السكان)
- دول صناعية متقدمة وذات قوة شرائية منخفضة(الدخل+السكان)
- دول نامية وذات قوة شرائية مرتفعة(دخل+السكان)
- دول نامية وذات قوة شرائية منخفضة(الدخل+السكان)
- دول نامية وحديثة العهد بالتصنيع.

فالدول الصناعية المتقدمة يمكن تقسيمها إلى مجموعتين لأغراض القرار التسويقي، المجموعة الأولى ذات هيكل تصنيع متقدم ومتوسط دخل مرتفع وكثافة سكانية مرتفعة الأمر الذي يخلق سوقا في تلك الدول ذات طبيعة محددة تفيد صانع القرار التسويقي في تحديد أهدافه التسويقية على نحو واضح. أما المجموعة الثانية وهي الدول الصناعية المتقدمة ذات القوة الشرائية المنخفضة فإنها تتميز بهيكل صناعي متقدم ومتوسط الدخل مرتفع غير أن الكثافة السكانية منخفضة، الأمر الذي يضع مؤشرا لصانع القرار التسويقي في الشركات الراغبة في الدخول إلى هذه الأسواق مؤداه ارتفاع أخطار الدخول نتيجة لضعف مستوى الطلب الكلي في تلك الدول.*

1 عادل المهدي"التسويق الخارجي وتحديات المنافسة الدولية"، مرجع سبق ذكره، ص53

* وتقع الولايات المتحدة الأمريكية وكندا والمملكة المتحدة وفرنسا وايطاليا وإسبانيا وألمانيا واليابان في المجموعة الأولى، وتقع كل من ايرلندا ونيوزيلندا والنمسا وبلجيكا وفنلندا والدنمرك والسويد والنرويج وسويسرا في المجموعة الثانية. وهذه مجرد أمثلة تضع إطارا عاما يمكن الاسترشاد به عند تحليل هيكل الطلب في الأسواق المختلفة.

كما تقسم أسواق الدول النامية أيضا إلى مجموعتين بحيث تتميز المجموعة الأولى بهيكل تصنيع منخفض ومتوسط دخل مرتفع وكثافة سكانية مرتفعة وهذه الخصائص قد تجعل منها سوقا كبيرة وحجم الطلب مرتفع ليس فقط على سلعة معينة ولكن على جميع السلع والخدمات كنتيجة لضعف الهيكل الصناعي بها، أما المجوعة الثانية فإنها مجموعة الدول ذات الكثافة السكانية المنخفضة ومتوسط الدخل منخفض إلى جانب ضعف الهيكل الصناعي أيضا.*

أما مجموعة الدول الحديثة العهد بالتصنيع فإنها تتميز بمجموعة مختلفة من الخصائص ولعل أهمها تقدم الهيكل الصناعي وقوة شرائية مرتفعة.

ونخلص مما سبق إلى أن هيكل السوق في كل مجموعة من الدول يختلف عن غيرها بدرجة تبرير اتخاذ قرارات تسويقية متباينة وصياغة استراتيجية تسويقية تناسب كل مجموعة على حدا.

وتؤثر سياسات الإصلاح الاقتصادي التي تتبعها كل دولة على هيكل الإنتاج والتصنيع ومستوى المعيشة ومن ثم على مستوى الطلب واحتمالات تغيره عبر الزمن إذ أن تبني مجموعة من السياسات النقدية والمالية لتنفيذ سياسات الإصلاح الاقتصادي قد تؤدي إلى اتجاه الطلب إلى الانكماش لفترة من الزمن، وهذه الفترة قد تكون طويلة بدرجة تؤدي إلى تعثر مسار المشروعات المختلفة الأمر الذي يرفع من مخاطر الدخول إلى أسواق تلك الدول ومن ثم فانه من الضروري لصانع القرار التسويقي في إحدى الشركات أن يعي جيدا طبيعة المشاكل الاقتصادية التي تعاني منها الدول المختلفة مثل البطالة والتضخم والركود والمديونية الخارجية وغيرها، وأن يعي كذلك طبيعة سياسات الإصلاح الاقتصادي التي تتبناها تلك الدول.

---

* وتقع على سبيل المثال في المجموعة الأولى كل من الهند والصين والباكستان ونيجيريا ومصر والمكسيك والبرازيل وإثيوبيا وإيران والزائير وليبيا وعمان والسعودية والجزائر وإسرائيل والكويت والإمارات العربية المتحدة بينما تقع في المجموعة الثانية معظم دول إفريقيا جنوب الصحراء.

من خلال التحليل السابق نستنتج أن البيئة الدولية ترتبط أساسا بالمنتج الاقتصادي الذي تمارس في ظله أنشطة التسويق الدولي وتؤثر هذه البيئة على كفاءة الأداء بالنسبة لمختلف الشركات، وانتهينا إلى أن البيئة الاقتصادية الجزئية تتسم بالتغير المستمر فضلا عن ارتباطها بنمو ظاهرة تدويل الأنشطة الإنتاجية والتسويقية فان البيئة الاقتصادية الكلية تشكل الإطار العالمي الذي تتغير في ظله البيئة الاقتصادية الجزئية.وعلى ذلك فان البيئة الاقتصادية الكلية تشكل القواعد الدولية متعددة الأطراف لممارسة أنشطة التسويق الدولي، ونقصد بذلك كل من النظام التجاري الدولي متعدد الأطراف والنظام المالي الدولي وكيفية تمويل التجارة الدولية والاستثمار، والنظام النقدي العالمي وأسعار صرف العملات وأخيرا التكتلات الدولية والإقليمية المختلفة.وسوف نتناول فيما يلي تحليل كافة عناصر البيئة الاقتصادية الكلية بما يتفق مع أبعاد التسويق الاستراتيجي والعولمة الاقتصادية.

1**-النظام التجاري الدولي المتعدد الأطراف:** لقد بدأ النظام التجاري الدولي يتشكل في نهاية الحرب العالمية الثانية، وقد اختلف في مكوناته وخصائصه عن النظام التجاري في الفترة السابقة على الحرب.

ونقصد هنا بالنظام التجاري الدولي مجموعة القواعد والاتفاقيات والإجراءات والمؤتمرات والقرارات والمنظمات التي تحكم تدفقات السلع الخدمات بين دول العالم، إضافة إلى توجيه وتقييم السياسات التجارية لهذه الدول وبما يكفل تحقيق استقرارا مناسبا ونموا مقبولا لحجم التجارة الدولية.

العنصر الأول- الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة-الجات

وتعتبر الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة GATT بمثابة المنظم والمراقب الأساسي للتدفقات السلعية بين الدول، وفي هذا الصدد نلاحظ أن العمل الرئيسي لاتفاقية الجات كان تحرير التجارة الدولية من القيود التعريفية، وتم عقد العديد من المفاوضات كان أهمها دورة كندى في بداية الستينات، حيث تم تخفيض التعريفات الجمركية بنسبة 50% من مستواها السائد عام 1960، ودورة

طوكيو التي انتهت في عام 1979 وتم بموجبها تخفيض التعريفات الجمركية بنسبة تزيد عن 30 % من مستوى التعريفة السائد عام 1974، واهم ما تناولته دورة طوكيو من مفاوضات لتحرير التجارة العالمية تركز على القيود غير التعريفية التي تم معالجتها بشكل جزئي وعلى أساس فئوي خروجا على مبدأ المفاوضات الجماعية وشرط الدولة الأولى بالغاية والذي يتضمن عدم التمييز بين الدول المختلفة في المعاملات التجارية الدولية.

وعلى الرغم من محاولات تحرير التجارة العالمية من جانب الجات، إلا أن النقيصة الأساسية في هذا التحرير ترجع إلى محدودية استفادة الدول الآخذة في النمو ومرد ذلك في الواقع هو تركز المفاوضات حول السلع الصناعية، واستبعاد السلع الزراعية، ومعاملة سلع المنسوجات كأهم سلعة تنتجها الدول النامية معاملة خاصة من خلال اتفاقية الألياف المتعددةMFA وذلك بتحديد الحصص التي يصدرها أو يستوردها كل عضو، ويضاف إلى ما سبق قضية القيود غير التعريفية التي تحد من إمكانيات زيادة صادرات الدول النامية من السلع التي تتمتع في إنتاجها بميزات نسبية طبيعية أو مكتسبة.

العنصر الثاني–مؤتمر الأمم المتحدة لتجارة والتنمية (UNCTAD):

يعتبر مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية

Development And Trade On Conference Nations United

بمثابة العنصر الثاني للنظام التجاري الدولي، حيث تم تأسيسه كإطار تابع للجمعية العامة للأمم المتحدة، وتعود فكرة إنشاء هذا المؤتمر بعد أن شعرت الدول النامية بقصور الجات على الوفاء بمتطلبات التنمية الاقتصادية والحاجة إلى هيئة تدعم عمليات التنمية تحت شعار تسهيل التجارة بدلا من المعونات وقد تحددت المهام والوظائف المنوطة بهذا المؤتمر في مايلي: [1]

1 عادل المهدي, "**عولمة النظام الاقتصادي العالمي ومنظمة التجارة العالمية**"، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2003, ص160

- تشجيع التجارة الدولية مع ضرورة الإسراع بالنمو الاقتصادي في الدول النامية وتوسيع نطاق التجارة الدولية.
- صياغة المبادئ والسياسات المتعلقة بالتجارة الدولية ومشاكل التنمية الاقتصادية ذات الصلة بقضايا التجارة الدولية.
- وضع المبادئ والسياسات موضع التنفيذ واتخاذ الخطوات اللازمة لتحقيق هذا الهدف.
- مراجعة وتسهيل عملية تنسيق الأنشطة المختلفة مع المؤسسات الأخرى في الأمم المتحدة.
- تبني الوسائل القانونية متعددة الأطراف في مجال التجارة ومشاكل التنمية ذات الصلة.
- التعامل مع الوضعيات الأخرى التي تقع في مجال اختصاصه.

العنصر الثالث– منظمة التجارة العالمية: تعتبر منظمة التجارة العالمية العنصر الثالث والأساسي في النظام التجاري الدولي متعدد الأطراف، وهي الإطار المؤسسي الذي توصل إليه المجتمع الدولي، بعد مفاوضات شاقة استمرت لنحو ثمان سنوات خلال الفترة 1986-1994. وهي الفترة التي استمرت خلالها مفاوضات الجولة الثامنة والأخيرة للنظام التجاري الدولي (جولة الأورجواي) وقد عقدت هذه الجولة تحت رعاية الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة، أو أطلق عليها بـ"جات47" وهي عبارة عن النصوص القانونية للاتفاقيات والتعديلات التي أدخلت عليها خلال الفترة 1947إلى 1986، وذلك تميزا لها عن "جات94" التي انتهت إليها مفاوضات الجولة الثامنة، وأصبحت الأساس القانوني لتشكيل منظمة التجارة العالمية والاتفاقيات التي تنطوي عليها.[1]

إن البيئة التجارية للتسويق الدولي بيئة سريعة التغير ومن ثم فان مخاطر الدخول إلى الأسواق الدولية، تتزايد نتيجة لذلك وقد تعصف بمستقبل أي شركة

1 عادل المهدي، المرجع نفسه، .ص.204

إذا لم تراع هذه التغيرات وتتعلم كيف تعدل من مواقفها بما يتلاءم مع الظروف الدولية المتغيرة.

2- **النظام النقدي الدولي وأسعار الصرف**:يشير النظام النقدي الدولي إلى مجموعة القواعد النقدية التي تحكم اتجاهات العلاقة بين أسعار صرف العملات المختلفة، وتتأثر التجارة الدولية انتعاشا وانكماشا بمدى ما يطرأ على أسعار صرف العملات المختلفة من تغيرات قد تتسم بقدر من التقلب المستمر أو الاستقرار.

ولكي يستطيع رجل التسويق الدولي أو الشركات التي تعمل في الأسواق الدولية تفهم طبيعة العلاقات النقدية الدولية وتأثير أسعار الصرف المختلفة على أنشطتها التجارية، فلابد من التعرف على الكيفية التي تتحدد بها أسعار الصرف وطبيعة ومصدر القواعد التي تحكم هذه الأسعار والاتجاهات المتوقعة في المستقبل بالنسبة لتغيرات أسعار الصرف.

ونظرا لان أسعار صرف العملات أصبحت تتحدد وفقا لقوى الطلب والعرض لتلك العملات، أصبحت تتعرض أسعار العملات لتقلبات مستمرة تؤثر على قرار رجل التسويق بشأن محاولة العمل في الأسواق الدولية، وتؤدي عموما إلى زيادة المخاطر التي تواجهه.

3-**النظام المالي الدولي وتمويل التجارة**:من الضروري على رجل التسويق الدولي التعرف على كيفية تمويل صفقات التجارة الخارجية التي يتولى إدارتها، ومنه عليه معرفة ماهية النظام المالي الدولي وعناصره الأساسية حتى يمكنه اختيار الأسلوب الأمثل لتمويل أنشطته الدولية.

وفي ضوء دراسة العناصر المختلفة للنظام المالي فإن القرار التسويقي المرتبط بدخول سوق معينة سوف يعتمد إلى حد كبير على الإستراتيجية المختارة والتي تتناسب مع مدى توافر الموارد التمويلية الكافية لتمويل أنشطة التسويق التي تتطلبها هذه الإستراتيجية. وعلى رجل التسويق أن يكون مدركا لطبيعة النظام

المالي الدولي وتغيراته المحتملة حتى يمكنه تحقيق أقصى استفادة ممكنة من هذا النظام وتجنب المخاطر المحتملة.

4-**التجمعات الاقتصادية الإقليمية**:يشهد العالم في الفترة الراهنة اتجاهات قوية نحو تشكيل تجمعات إقليمية، ذات أهداف اقتصادية متباينة وقد حققت بعض هذه التجمعات خطوات كبيرة من التقدم تجاه تحقيق أقصى درجة من درجات التكامل الاقتصادي، ولاشك أن رجل التسويق أو أي شركة ترغب في اختراق الأسواق الأجنبية يجب أن تدرك تماما طبيعة ودرجة كل تجمع من هذه التجمعات حتى يمكنه صياغة الإستراتيجية التسويقية التي تناسب هذه التجمعات الإقليمية دون الوقوع في مخاطر الجهل بطبيعة هذه التجمعات.

والميزة الأساسية لأي تجمع إقليمي هي خلق سوقا واسعة تؤدي إلى تحقيق وفرات اقتصادية من ناحية وتسهم في تحقيق كفاءة استخدام وتخصيص الموارد المتاحة لكافة دول التكتل، وهي نقطة بالغة الأهمية بالنسبة لرجل التسويق إذ يجب أن يتوقع من وجود تكتل إقليمي معين منافسة شديدة وقائمة على أسس اقتصادية دقيقة راجعة أساسا إلى اتساع نطاق السوق لدول التجمع، ومن ناحية أخرى فإنه سيواجه بحواجز جمركية عند دخول منتجاته إلى إحدى دول هذا التجمع، الأمر الذي يفقده جانب كبير من المزايا التنافسية وربما يصعب عليه تماما دخول أسواق هذه الدول بطرق التسويق التقليدية. ومن ثم فإنه يجب تطوير استراتيجيات الدخول التي يمكن بواسطتها تجنب هذه الحواجز ومواجهة المنافسة المحتملة.

المطلب الثالث: **البيئة السياسية والتشريعية للتسويق الدولي**

يعتبر الاستقرار السياسي والاقتصادي من أهم الشروط اللازمة لممارسة أنشطة التسويق الدولي، ومن ثم فان رجل التسويق الدولي يجب أن يدرك تماما الإطار السياسي والتشريعي الذي يمارس نشاطه في ظله، ونقصد هنا بالإطار السياسي هيكل وفلسفة النظم السياسية الحاكمة، والمواقف العامة تجاه الأنشطة الأجنبية في كل دولة من الدول التي يتوقع رجل التسويق الدولي أن تكون بها فرصة

تسويقية كامنة ويمكن استغلالها، أما البيئة التشريعية فيقصد بها مجموعة النظم والقوانين والقرارات السيادية ذات العلاقة بأنشطة التسويق الدولي.

1-**مفهوم وأهمية البيئة التشريعية**:يقصد بالبيئة التشريعية للتسويق الدولي تلك القوانين أو التشريعات والتنظيمات والقرارات واللوائح المؤثرة على أنشطة التسويق الدولي وقد تكون البيئة القانونية بيئة محلية أو بيئة خارجية أو بيئة دولية.

والبيئة القانونية المحلية لدولة ما هي نتاج طبيعي لثقافة تلك الدولة ونظمها السياسية والاقتصادية، وتؤثر هذه القوانين على حركة التجارة الخارجية للدولة تصديرا أو استيرادا ولكل دولة قوانينها الخاصة ولوائحها المنظمة لدخول وخروج السلع والخدمات وعناصر الإنتاج.

أما البيئة القانونية الخارجية فهي البيئة التي توجد في دولة معينة ويرغب رجل التسويق الدولي في استغلال الفرصة التسويقية المتاحة في أسواق تلك الدولة ويتطلب هذا الأمر بناء إستراتيجية تسويقية تتلاءم جميع أركانها وخطواتها مع البيئة القانونية لتلك الدولة، وهو ما يشير إلى ضرورة التعرف على كافة القوانين والتشريعات التي تؤثر على أنشطة الإنتاج والتسويق بها.

وفيما يتعلق بالبيئة القانونية الدولية فإنها عبارة عن محصلة الاتفاقيات الدولية بين دولتين فما أكثر وتغطي موضوعات وأنشطة متعددة وهي في حقيقة الأمر تعد انعكاسا لطبيعة التشابك المتزايد في العلاقات السياسية والاقتصادية لدول العالم فضلا عن اتجاهات التدويل الراهنة لأنشطة الإنتاج والبحوث والتطوير والتسويق.

وتتعلق التشريعات عموما بالضرائب الجمركية على الصادرات والواردات وضرائب الإنتاج والمبيعات والاستثمار والأرباح وتتعلق كذلك بفرض أي قيود على دخول الأسواق أو ممارسة أنشطة معينة، أو استيراد سلع معينة كما ترتبط بنوعية المنتجات وطرق تغليفها وأماكن عرضها وتسويقها.وتؤثر كذلك في نظم تسعير المنتجات والإعلان والعلامات التجارية وباقي الأنشطة التسويقية. إضافة

إلى التشريعات الرسمية على رجل التسويق الدولي أن يأخذ في اعتباره الرائي العام وتحركات المستهلكين.

وينبغي على الشركة الدولية التي تمارس أنشطتها الإنتاجية والتسويقية على النطاق العالمي أن تعي جيدا طبيعة وخصائص النظام القانوني في كل دولة من الدول التي تتعامل معها ويفضل دائما الاعتماد على محامين من البيئة المحلية لتلك الدول عند الحاجة إلى أية استشارات قانونية مرتبطة بممارسة العمل في هذه الدول أو عند نشؤ أي نزاعات بين الشركة وأية أطراف محلية.

2– **البيئة التشريعية وعناصر المزيج التسويقي**:هناك بعض لتنظيمات الحكومية التي تستهدف الحفاظ على مصالح المجتمع وذلك بحماية المستهلك ومنع الاحتكارات وتوجيه المنافسة، وهذه القرارات أو التنظيمات لا تؤدي فقط إلى زيادة تكاليف الشركات الراغبة في ممارسة النشاط خارج حدودها ولكنها تؤثر أيضا على أنشطتها التسويقية أو استراتيجياتها المختلفة.ويمكن إيجاز كيفية تأثير البيئة التشريعية على عناصر المزيج التسويقي على النحو التالي: [1]

أ–البيئة القانونية والمنتج: تؤثر البيئة القانونية على المنتج من زوايا متعددة أهمها تلك المرتبطة بنوعية المنتج ومدى توافقه مع القيم الدينية والعادات الاجتماعية السائدة في مختلف الدول فهناك بعض المنتجات التي لا يمكن دخولها إلى أسواق بعض الدول، وهناك منتجات متعددة تحتاج إلى إعادة تصميم أو تهيئة لكي تتلاءم مع القوانين المحلية قبل السماح لها بعبور الحدود وقد يكون هذا التعديل مرتبطا بالنواحي الفنية والهندسية كما قد يكون مرتبطا بالشكل والتغليف، وقد لا يسمح بدخول أسواق دولة معينة إذا لم يستوف الشروط الصحية المطلوبة أو أن يكون ملوثا للبيئة إلى غير ذلك من العوامل القانونية التي تؤثر على نوعية المنتج وتصميمه.

---

1 Sakonkvisit, joban j. sbaw: **"internationalmarketing, Analysis and Strategies"**, Merrill Publishing Company, Colmbus Ohio, 1989, P129

ب–البيئة القانونية وقنوات التوزيع: عادة ما نجد أن قنوات التوزيع تتأثر بطبيعة البيئة القانونية السائدة في دولة معينة ففي إسبانيا على سبيل المثال نجد أن هناك قيودا على إرسال الطرود والعينات إلى المنازل، ويتحتم على المستهلكين التوجه بأنفسهم إلى مكاتب البريد لاستلام طرودهم بأنفسهم. وتأخذ قنوات التوزيع شكلا معينا في اليابان إذ أن المتاجر الصغيرة يحميها القانون وذلك بعرقلة إقامة متاجر جديدة كبيرة على مسافة تقل عن27000 قدم وهو ما يحتم الاعتماد على المتاجر الصغيرة واسعة الانتشار.

ج–البيئة القانونية والترويج: تستخدم معظم الدول العديد من القيود على الإعلان بهدف تقليل الطلب ومواجهة التضخم أحيانا، كما أن القوانين تضع تنظيما محددا لنوعية الإعلانات المسموح بها والمادة التي يعرض من خلالها واللغة التي تستخدم في الإعلان، فاليابان مثلا لا تسمح بالإعلان عن السجائر الأجنبية باللغة المحلية. والسعودية وبعض الدول الإسلامية لا تسمح الإعلان بطريقة تخالف الشريعة الإسلامية، أي أن الكثير من الدول تضع من القوانين قيودا على طبيعة وشكل ونوع ولغة الإعلان ذلك أن الإعلانات التي تكون مقبولة في مجتمع معين قد لا تكون مرغوبة في مجتمعات أخرى.

د–البيئة القانونية والسعر: الرقابة السعرية من الأمور الموجودة في دول عديدة، خاصة بالنسبة للسلع التي تمثل أهمية نسبية كبيرة في دخل المستهلك محدود الدخل، وتوجد هذه الرقابة حتى في الدول ذات الأسواق الحرة وذلك لحماية المستهلك أو لمواجهة التضخم، وفي مثل هذه الحالات فان الشركات ليس لديها الخيار في إتباع القواعد والإجراءات الحكومية المنظمة للأجور والأسعار.

هـ– البيئة القانونية الدولية وحماية التكنولوجية: العالم له نظام مرتبط بالسيادة وسيادة الدولة تشير إلى إمكانية السيطرة على الحدود واستقلالية القرارات المتعلقة بالتجارة الخارجية للدولة، وعلى المستوى العالمي فإن قواعد القانون الدولي فقط هي التي يمكن الاستناد إليها، ولا تستطيع دولة بمفردها أن تضع قواعد يحتكم إليها عالميا. وتعتبر براءات الاختراع والعلامات التجارية وحقوق النشر

والتأليف من أهم الموضوعات التي تتطلب حماية دولية ضد ما يحدث من انتهاكات الاختراع أو الاستخدام التجاري للعلامة دون إذن المالك أو السطو العالمي على الاختراعات في إطار ما يعرف بالجوسسة الصناعية، ويجب على رجل التسويق الدولي أن يكون على علم تام بالاتجاهات الحديثة لظاهرة الجوسسة الصناعية لحماية شركته. وتعرف هذه الظاهرة عندما تقوم إحدى الشركات بطرح احد المنتجات في الأسواق في نفس الوقت الذي تستعد فيه شركة أخرى لطرح هذا المنتج في الأسواق.

وتلعب نفقات البحوث والتطوير دورا كبيرا في تفاقم ظاهرة الجوسسة الصناعية ذلك أن المنافسة الشديدة بين الشركات المنتجة تؤدي إلى تعرض منتجات هذه الشركات إلى التقادم في فترة زمنية وجيزة ويحتم هذا الأمر اتجاه الشركات إلى تكثيف نشاط البحث عن معلومات ترتبط بأوضاع المنافسين من الناحية الفنية ومدى تقدمهم في مجال البحوث والتطوير ويتحول الأمر بعد فترة إلى محاولة السطو على المعلومات الفنية الخاصة بالمنتجات الجديدة قبل طرحها بالأسواق.

ويلاحظ أن الصناعات التي تتعرض لهذه الظاهرة بكثرة هي صناعة الالكترونيات، والكيمياويات، والأسلحة، والصناعة المرتبطة بأنشطة الطاقة النووية وهذه الصناعات تدار عادة في بيئة دولية سريعة التغير، ويتطلب النجاح فيها درجة عالية من المقدرة على الاختراع والتطوير.

نشير في الأخير إلى أهمية البيئة الثقافية والاجتماعية للتسويق الدولي: التي تقصد كل ما يحيط بالشركات التي تمارس الأنشطة الإنتاجية والتسويقية على النطاق العالمي من عادات وتقاليد وقيم وممارسات موروثة ومكتسبة، وتمثل ردود أفعال متباينة ومواقف مختلفة في كل دول العالم، ولعل الاختلاف الكبير بين ثقافات الشعوب في العالم أمر يؤدي إلى صعوبة مهمة رجل التسويق الدولي إذ ينبغي عليه أن يدرك وبدقة كل الثقافات المرتبطة بأسواق الدول التي يتعامل معها من خلال القيام بتسويق منتجاته إليها، أو نقل جانب أو كل مراحل العملية الإنتاجية إلى تلك الأسواق.

الفصل الرابع

التسويق الدولي في ظل العولمة

إن البيئة التسويقية الدولية، هي بيئة ديناميكية ومعقدة، والعمل فيها يحتم على إدارة التسويق مجابهة مستويين من عدم التأكد التي لا تخضع لسيطرتها بدلاً من مستوى واحد. يتعلق المستوى الأول بمحيط العوامل الداخلية، أمّا المستوى الثاني فيتعلق بمحيط العوامل المأثرة في الأسواق الأجنبية الذي يعمل فيها.

ويمكن تلخيص أهم المشكلات التي تصادف إدارة التسويق الدولي فيما يلي[1]:

- تعدد الأسعار وتحويلها، وارتفاع تكاليف التوزيع المادي؛
- تلوث الثقافة التسويقية في الدولة المضيفة بسبب الإعلانات المغايرة لأخلاقيات المستهلكين؛
- القضاء على احتمالات قيام بعض الصناعات المحلية؛
- التأثير على جودة الحياة؛
- ارتفاع تكاليف التسويق الدولي في بعض الأسواق؛
- بعض المشكلات القانونية بين أطراف قنوات التوزيع؛
- توزيع سلع لا تناسب السوق الدولي؛
- إهمال بعض الحاجات المطلوب إشباعها عن طريق الشركة الدولية في السوق المحلي؛
- عدم مراعاة الخصائص الجوهرية للسوق بجانب دراسات السوق، ومقاييس البيئة التسويقية؛

المبحث الأول

التسويق وبيئة التسويق الدولية

قد تعمل الشركات الدولية على تحقيق أقصى الأرباح دون مراعاة لحماية المستهلك والأخلاقيات التسويقية، ووفقاً لذلك، يجب موازنة التسويق الدولي من وجهة

1 فريد النجار، "تسويق الصادرات العربية: آليات تفعيل التسويق الدولي ومناطق التجارة الحرة العربية الكبرى"، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، مصر، 2002، ص 35.

نظر الشركة الدولية المستضيفة مع التكاليف والمشكلات التسويقية، لتحديد فعاليات التسويق الدولي، من حيث إشباع حاجات المشترين عند مستوى ربحية مناسب[1].

المطلب الأول: **تغير البيئة التسويقية للشركات**

عندما تصبح الشركة ذات بعد عالمي أي تعمل في إطار عولمة اقتصادية يتحتم عليها تنسيق نشاطاتها مع طبيعتها الكوكبية، فانطلاقا من الميزة التنافسية التي تحصلت عليها في بلد المنشأ تعمل على توسيع الإنجازات في السوق المحلية والاستفادة من أنظمتها الداخلية الخاصة بالإنتاج ونظام المعلومات والدراسة السوق وتقنيات التسويق والسياسة التجارية والكفاءات والمهارات البشرية، ثم تقوم بالارتباط بالسوق العالمية بالاستفادة من وفرات الحجم لديها ومنه تخفيض تكلفة الانتقال مع الاستمرار في التحكم في نظام المعلومات بين وحداتها والتنسيق فيما بينها من أجل تشتيت الأخطار النقدية والسياسية والتصرف أمام الاضطرابات الممكنة وتحضير رد الفعل على المنافسة.ويجب عليها أن تستفيد إلى أبعد حد من المزايا التي تمتلكها مسبقا، مثلا قد يكون في سلسلة القيمة للمؤسسة حلقات قوية كالإنتاجية أو القدرة على تخفيض التكاليف، كما قد تكون للمؤسسة خبرة في ميدان نشاطها، ولديها امتياز لوجستيكي يمكنها من التحكم في تكاليف النقل، كما قد تكون منتجاتها وخدماتها قابلة للتكيف السريع مع متطلبات السوق الجديدة، إضافة إلى أن الكثير من المؤسسات تستفيد من وزن السلطات العمومية لبلدها مما يعني التخفيف في الحواجز الجمركية والحصول على التدعيم.

في ظل العولمة الاقتصادية تحاول الكثير من الشركاتأن تفرض منتجاتها كمعيار أو كمرجع في كامل السوق العالمية عن طريق الاعتماد على السلع ذات الاستهلاك الواسع وكأن ذوق المستهلكين خاضع لمعايير عالمية، إن هذه الفكرة اعتمدت كاستراتيجية لبعض الشركات الكبرى مثل COCA-COLA

1 فريد النجار، "**إدارة منظومات التسويق العربي والدولي**"، مرجع سبق ذكره، ص 557

وMcDonald's حيث يظهر التسويق لديها على انه الوظيفة الاستراتيجية الجوهرية لأنه عندما تصبح الشركة ذات بعد عالمي فان نشاط حقل التسويق يصبح واسع جدا حيث يتميز بدرجة تفاعل مختلفة جدا مع الممونين والزبائن ومع أسواق واسعة ومختلفة ذات متطلبات جديدة ومختلفة، واهم التغيرات التي مست البيئة التسويقية هي:

1- **تغير دور وظيفة التسويق**: يمكن التطرق إلى هذه المسالة من عدة جوانب أهمها الهيكل التنظيمي لدائرة التسويق داخل الشركة الناتج عن العديد من المحددات الداخلية والخارجية أهمها تركيبة وديناميكية محيط المؤسسة، نوع العلاقات مع الزبائن، درجة الارتباط مع التنظيم، خصائص المنتج أو المنتجات، الطبيعة التكنولوجية، الخصائص التنظيمية (المسيرين، ثقافة المؤسسة، الإستراتيجية..) درجة الارتباط بين بقية المديريات في المؤسسة.

2- **المخاطر والتحديات**: من المفيد أن نشير هنا إلى أن التسويق يستفيد من بعض العوامل تسمى بالرافعات التسويقية مثل التغيرات التقنية التي تساهم في تحسين طريقة عرض المنتج في السوق وفي تحسين قيادة العلاقات العامة مع المجتمع والزبائن، ذلك أن وظيفة التسويق تضمن في الكثير من جوانبها بالاعتماد على تقنيات وخبرات تجارية وليس فقط على مصلحة التسويق المعروفة*، فمن بين النتائج الهامة للعولمة الاقتصادية هو وقوع جميع الشركات في مواجهة تنوع هائل من الزبائن وعولمة الأسواق ودخولها في مرحلة تجانس شبه كلي، وأصبح مسئولي التسويق أمام واقع يفرض عليهم التعرف على المعالم السياسية والجغرافية والثقافية والاجتماعية وحتى المناخية لجميع دول العالم، وأصبح مفهوم المنافسة أكثر اتساعا

* إن أحد الحلول المقترحة في إعادة تنظيم الوظيفة دون إنشاء مصلحة التسويق هو ترك الوظيفة بين أيدي من يملكون القدرة على التحكم في الرافعات التسويقية كالمدير التجاري أو اللجوء إلى مؤسسات تسويقية منفصلة خاصة نظرا لاحتوائها على الرافعات التقنية والفنية المناسبة. لكن مهما تكن طريقة التنظيم المعتمدة في الشركات تواجه الوظيفة التسويقية ست مجموعات من أنواع التحديات والمخاطر تخص ميادين: المعلومة، وإعداد العرض، وديناميكية العرض، وطرق العمل في التسيير والمردودية، وتفهم السوق.

حيث أصبح يعني منافسة الشركة في السوق العالمية قدرتها على كسب وتحقيق زبائن على المستوى العالمي بالتطوير المستمر للميزات التنافسية ولقيمة هذه الميزات في نظر الزبائن وتحديد الشروط التقنية والاقتصادية والاجتماعية لمنتجاتها ولطريقة تسويقها، وفي ظل هذه الظروف يصبح التسويق في الدول المتطورة قبل كل شيء تسويقا للإبداع وللمبادرات وتسويق قدرات التكيف المستمر مع خصوصيات الزبائن ومحيطهم، لذلك يصبح النشاط التسويقي كله محل اختبار من حيث كثافته وفعاليته واندماجه في التطور ومساهمته الفعلية في الوصول إلى تحقيق مستوى تنافسية شاملة تطابق الظروف الحالية للمنافسة الدولية.

3– **تغير البيئة التكنولوجية:** لكي نفهم لماذا وكيف ستتأثر المؤسسات والأنظمة الإدارية بمثل هذا العمق من المفيد أن نبحث أولا التأثير الهائل للاقتصاد الرقمي على الأعمال، وبعيدا عن أن تكون التكنولوجيا المعتمدة على الإنترنت مجرد جولة أخرى من إعادة التنظيم أو مجرد الأخذ بأحدث موجة في نظرية الأعمال، فإنها تفرخ نماذج أعمال جديدة تعلن وفاة شركة العصر الصناعي، نلاحظ اليوم سقوط تلك الحواجز التي كانت تحول دون إبرام ترتيبان أكثر مرونة بين الموردين وشركاء البنية الأساسية وحتى العمل، لان التكنولوجية الحديثة مكنت من حذف وتقليص الكثير من علاقات الاتصال التقليدية في جميع المجالات الاقتصادية والعلمية، وتحسين وتخفيض تكاليف الاتصال عموما والاتصال التجاري خصوصا، وتتميز ميزة الاتصال المدارة بالإنترنت في أن تكلفة المعاملات لمثل هذا النشاط تنخفض إلى الصفر تقريبا عندما يزيد مدى وسرعة الاتصالات زيادة أسية وعندما تصبح الأدوات أقوى، لذلك نجد أنفسنا اليوم أمام نوع جديد من التجارة لم يشهد العالم مثيلا له من قبل يسمى بالتجارة الإلكترونية، وإذا كان هذا النوع من التجارة أصبح اليوم يمارس استقطابا عالميا متزايدا فهو لا يمثل إلا أحد أهم مظاهر الاقتصاد الرقمي الذي يدعو إلى التفكير وبجدية في أنظمة الإدارة الحالية ومدى توافقها مع هذا النوع من الاقتصاد الذي يفرض مجموعة من التكيفات لهذه الأنظمة يمكن أجازها فيما يلي:

- يجب إدخال إصلاحات على الأنشطة المتعلقة بالاتصالات التجارية وطرق البيع والتموين والإعلان، كما يجب إدخال الإصلاحات المناسبة على الهياكل التنظيمية حتى تتلاءم مع متطلبات التجارة الإلكترونية المعتمدة على تجهيزات ذات تكنولوجيا دقيقة وجد متطورة، إضافة إلى ذلك يجب تعديل كامل العمليات التقنية والفنية وحتى المحاسبية كثيرة التكرار استجابة لحتميات الاقتصاد الرقمي.
- مع الزيادة المستمرة الهائلة في المعلومات المتوفرة للمستهلكين ومع تحسن قدرتهم على تقاسم المعرفة فقد يطلبون تصنيع السلع وتقديم الخدمات حسب الطلب لتلبية احتياجاتهم الفردية، ومنه يصبح أمام المؤسسات تحدي أخر يجب رفعه يتمثل في تلبية الرغبات الفردية الزاحفة والتي لا تعيير أي اهتمام لشروط العمل والإنتاج.
- إن الميزة التنافسية التي تستند اليوم على وفرات الحجم والانتشار الواسع في الأسواق وخاصة العالمية منها، سوف تتراجع لتفسح المجال للميزات التنافسية التي تستند أكثر من ذي قبل على السرعة والمرونة، حيث تصبح المؤسسات التي لها قدرة عالية على تلبية الطلب في الوقت المناسب وبالشكل المطلوب هي المؤهلة على احتلال موقع الرائد في الاقتصاد الرقمي.
- عادة ما تواجه الحكومات في مختلف أنحاء العالم ضغطا متواصلا من اجل تخفيض تكلفة تشغيلها والحد من الدين العام والعجز وتزداد طلبات المجتمع في سبيل البحث عن تقديم خدمات متطورة وبأقل تكلفة ممكنة وبكفاءة ومرونة متزايدة، وتتقاطع هذه القضايا مع التقدم التكنولوجي ودرجة التحكم فيه لان المستهلكين ودافعي الضرائب يعرفون بصورة متزايدة أن حكومات كثيرة هي عاجزة مقارنة مع القطاع الخاص عندما يتعلق الأمر بتوفير وسائل الراحة والملاءمة والكفاءة.

- ارتفاع عدد المواطنين الرقميين، واتساع إمكانية استعمال الكومبيوتر التي أصبحت اليوم واقعا ملموسا بالنسبة لملايين الأشخاص في مختلف أنحاء العالم ويزداد كل يوم المدى الذي تصل إليه التكنولوجيا الرقمية*
- حتى في بلدان تتمتع بأعلى مستويات انتشار التكنولوجية تتزايد فجوات غير مقبولة بين من يملكون الوسائل الرقمية ومن لا يملكونها، متحدية قدرة الحكومة ودوائر الأعمال على حد سواء على التصدي للانقسام الرقمي الدولي المحلي بحلول حقيقية وذات معنى.

المطلب الثاني: **تأثير التدويل على النشاط التسويقي.**

اكتسبت قضايا التدويل Internationalisationأهمية كبيرة، خاصة بعد تعقد معادلة الصراع والمنافسة على القمة الاقتصادية على الصعيد الدولي، وكذلك تعاظم التوجهات المرتبطة بتبني برامج الخصخصة، ومتطلبات الإيزو والجات، وغيرها[1].

وفي هذا السياق، سوف نتطرق في هذا المطلب لمفهوم التدويل، أهدافه، مراحله، وأهم النظريات التي تناولت ظاهرة التدويل، وأخيراً المخاطر والمشاكل الناجمة عن تدويل نشاط الشركة.

أولا: مفهوم التدويل

هناك خلط في المعنى حول المقصود بمصطلح الكونية أو العولمة « Globalisation »، ومصطلح التدويل « Internationalisation »، فبعض المؤلفين يرون أنّ العولمة أو الكونية تعني ممارسة الأعمال دولياً عن طريق التصدير،

---

*وفي ظل التكنولوجية الجديدة المتميزة بالفورية والتعاونية والشمولية والتمكينية فانه سيتم طرح تحديا اكبر هو اتساع إمكانيات المشاركة مع اكتشاف المستهلكين الرقميين ما الذي يمكن عمله بالاتصال المباشر وليس الاكتفاء بمجرد تطوير الاتصالات وتبادل المعلومات رغم أهميتهما إضافة إلى ذلك فان مثل هذا التحدي سوف يعجل من التفكير في تحسين الأداء الاقتصادي حتى يساير الأداء التكنولوجي.

1 عبد السلام أبو قحف، **"دراسات في إدارة الأعمال"**، الطبعة الأولى، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص 09.

والاستثمار الأجنبي، أو الاتفاقيات التعاقدية؛ والبعض الآخر يستخدم مصطلح العولمة أو الكونية محل التدويل. ومهما اختلفت هذه الآراء والخلفيات، إلا أننا نرى أنها تتفق في نقطة معينة والمتمثلة في ممارسة نشاط الشركة خارج الحدود الوطنية. ولتوضيح هذا الخلط في المفاهيم، ندرج التعاريف التالية:

تعرف الكونية أو العولمة بأنها: " مرحلة في تطور إستراتيجية، وهيكل وثقافة الشركة، بحيث تبدأ في تخصيص الموارد، مع الأخذ في الاعتبار الأهداف العالمية التي ترغب في تحقيقها للوصول إلى السوق المستهدف بأعلى جودة وأقل تكلفة"[1].

أما مصطلح الدولية، فيعرف على أنه": يستخدم فقط للإشارة إلى التوسع الجغرافي في أعمال الشركة"[2].

من خلال هاذين التعريفين، يمكن التفريق بين المصطلحين، فمصطلح الكونية أشمل وأوسع من مصطلح الدولية، كون هذا الأخير يقتصر على التوسع الجغرافي لنشاط الشركة، أي العمل خارج الحدود الوطنية. بينما الأول "مصطلح الكونية"، يشمل -إضافة إلى ما سبق- استراتيجية متطورة تتكيف مع متطلبات العصر الحديث، وهيكل تنظيمي مناسب تسمح بغزو الأسواق المستهدفة، بأقل تكلفة وأعلى جودة.

ثانيا: مراحل التدويل:

عمليا، هناك درجات متفاوتة من ناحية الاهتمام بغزو الأسواق الأجنبية، فهناك شركات تفضل العمل في الأسواق المحلية لما تمتاز به من بساطة، وفي المقابل هناك العديد من الشركات التي ترغب في تطوير واختبار منتجاتها خارج الحدود الوطنية، وذلك لهدف تسريح فائض الإنتاج من جهة، وتجنب المنافسة من جهة أخرى.

1 عمرو خير الدين، "**التسويق الدولي**"، مجهول دار النشر، مصر، 1996، ص 217.
2 نفس المرجع، ص 218.

وفي هذا الإطار، فإن الشركات التي تتخذ قرار التدويل، عادة ما تمر بمراحل متواكبة، يمكن أن نلخصها في ما يلي[1]:

- درجة اهتمام ضعيفة من قبل الشركات أو المؤسسات المعنية بالأسواق الدولية، مكتفية بتغطية السوق المحلي نتيجة للطلب المتزايد على السلعة؛
- معاناة بعض الشركات من وجود فائض من السلع التي لم يتم تصريفها في الأسواق المستهدفة، الأمر الذي يدفعها لمحاولة تصريفها في بعض الأسواق الدولية، من خلال بعض المنافذ التوزيعية (تجار الجملة أو التجزئة أو الوكلاء...) وفي شكل طلبيات؛
- نظراً للتزايد المستمر في الفائض من السلع المنتجة، من قبل الشركات المعنية، تبدأ إدارة الشركات التفكير جدياً في التصدير التجريبي لإحدى الدول المتقاربة معها ثقافياً واقتصادياً، مما يكسبها خبرة وكفاءة بالتصدير لهذه الدول؛
- في هذه المرحلة من مراحل الاهتمام بالأسواق الدولية، تبدأ الشركات المعنية بدخول أسواق دولية عن طريق وسطاء محليين، أو خارجيين معتمدين لشركات أجنبية أخرى، وضمن تعاقدات أو ترتيبات تأخذ شكل الالتزام والارتباط بتلك الأسواق التي سيتم التصدير إليها. الأمر الذي يفرض إجراء تعديلات مناسبة في المزيج التسويقي على السلع التي سيجري تصديرها للأسواق الخارجية، بما يتناسب مع أذواق وإمكانات وتوقعات المستهلكين في تلك الأسواق الدولية المستهدفة؛
- تدرك الشركة أشكالاً مختلفة للتواجد في الأسواق الخارجية لتدعمها أكثر، كمنح تراخيص لجهات دولية لإنتاج بعض السلع لديها في الأسواق الدولية التابعة لها، مع اكتفاء الشركة الأم بعائد التراخيص. وغالباً ما تقترن تلك التعاقدات والاتفاقيات بترتيبات لتصدير المهارات

---

[1] محمد إبراهيم عبيدات، **"مبادئ التسويق: مدخل سلوكي"**، المستقبل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص 292-393.

التسويقية البيعية، لتقديم الخبرات اللازمة لتلك الشركات المضيفة، وخاصة في المراحل الأولى من التعامل بينهما؛

- في هذه المرحلة الأخيرة، تتزايد قناعة الإدارة العليا بأهمية الإنتاج والتصدير لبعض الأسواق الدولية، باعتبارها أسواقاً مربحة للسلع التي تطرحها، وبالتالي يبدأ العمل الفعلي بالتعامل مع تلك الأسواق المستهدفة خارجياً كجزء هام من إستراتيجيتها التسويقية العامة، وبأبعاد عالمية تتمثل مثلاً في: تحديد نمط دخول الأسواق الدولية، تصميم منتجات وخدمات عالمية، تطوير برامج تسويقية كونية والقيم بتحركات تنافسية على نطاق عالمي.

ثالثا – نظريات التدويل

يتناول هذا المطلب تحليلاً لأهم المحددات الرئيسية، ودوافع الشركات المتعددة الجنسيات الخاصة بالاستثمارات الأجنبية، بحيث توجد الكثير من الآراء والنظريات التي تناولت هذا الموضوع بالتحليل والدراسة، ونقتصر في دراستنا على عرض خمس (5) نظريات الأكثر شيوعاً، والمتفق عليها من قبل معظم الكتاب والباحثين، وهي كالتالي:

أ– نظرية عدم كمال السوق: تقوم هذه النظرية على افتراض غياب المنافسة الكاملة في أسواق الدول النامية، بالإضافة إلى نقص العرض من السلع فيها. كما أنّ الشركات الوطنية في الدول المضيفة، لا تستطيع منافسة الشركات الأجنبية في مجالات الأنشطة الاقتصادية أو الإنتاجية المختلفة، أو حتى فيما يخص بمتطلبات ممارسة أي نشاط وظيفي آخر لمنظمات الأعمال، وهذا راجع إلى توافر بعض جوانب القوة لدى الشركات متعددة الجنسيات[1].

1 أبو قحف عبد السلام، **"التسويق الدولي"**، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 82.

وفي هذا الشأن، يرى هود وينغ « Hood&Young » أنه في حالة سيادة المنافسة الكاملة في أحد الأسواق الأجنبية، فإن هذا يعني انخفاض قدرة الشركات المتعددة الجنسيات على التأثير أو التحكم بالسوق. حيث توجد الحرية الكاملة أمام أيّ مستثمر للدخول في السوق، كما أنّ السلع والخدمات المقدمة، وكذلك مدخلات وعناصر الإنتاج المستخدمة تتصف بالتجانس، وبالتالي لا توجد مزايا تنافسية للشركة متعددة الجنسيات في مثل هذا النوع من نماذج السوق[1].

ويتفق كل من باري « Parry » وكيفز « Caves » مع هود وينغ في هذا الخصوص، بمعنى أنّ الدافع وراء قيام الشركات المتعددة الجنسيات للاستثمار في الخارج هو تمتعها بميزة احتكارية معينة، مثل تباين المنتجات أو حداثة المنتج تستطيع الاستفادة منها في الدول المضيفة[2].

ومن هذا المنطلق يمكن القول بأنّ رحيل أو هروب الشركات المتعددة الجنسيات من المنافسة الكاملة في الأسواق الوطنية بالدولة الأم، واتجاهها للاستثمار لأسواق الدول النامية يمكن حدوثه في الحالات التالية[3]:

- كبر حجم الشركات متعددة الجنسيات، وقدرتها على الإنتاج بحجم كبير؛
- تفوق الشركات المتعددة الجنسيات تكنولوجياً؛
- حالة وجود فروق أو اختلافات جوهرية في منتجات الشركة متعددة الجنسيات، بالمقارنة مع الشركات الوطنية بالدول المضيفة؛
- حالة توافر مهارات إدارية تسويقية وإنتاجية... متميزة لدى الشركات متعددة الجنسيات مقارنة بنظيراتها في الدول المضيفة؛
- تشدد إجراءات وسياسات الحماية الجمركية في الدول المضيفة؛

---

1 أبو قحف عبد السلام، "**اقتصاديات الأعمال**"، المكتب العربي الحديث، مصر، 1993، ص 272.
2 أبو قحف عبد السلام، "**اقتصاديات الأعمال**"، المرجع السابق، ص 272.
3 أبو قحف عبد السلام، "**اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي**"، الطبعة الأولى، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، مصر، 2001، ص 394.

- منح الامتيازات والتسهيلات الجمركية والضريبية والمالية للشركات متعددة الجنسيات من قبل حكومات الدول المضيفة، كوسيلة لجذب رؤوس الأموال؛
- توفر الخصائص الاحتكارية المختلفة للشركات المتعددة الجنسيات والمتمثلة في الخصائص التكنولوجية، التنظيمية والإدارية، الخصائص التكاملية.

ب-نظرية الحماية: ظهرت هذه النظرية نتيجة للخلل الذي شاب الافتراضات التي قامت عليها نظرية عدم كمال السوق، وتقوم على أساس أنّ الشركة متعددة الجنسيات تستطيع تعظيم عوائدها إذا استطاعت حماية الكثير من الأنشطة الخاصة بالبحوث والتطوير، والابتكارات، وأيّ عمليات إنتاجية أو تسويقية أخرى جديدة. ولتحقيق هذا الهدف، يستلزم على الشركة القيام بممارسة الأنشطة المشار إليها داخل الشركة، أو بين المركز الرئيسي والفروع في الأسواق، أو بالدول المضيفة بدلاً من ممارستها في الأسواق بصورة مباشرة[1].

وفي هذا السياق، يرى "هود وينغ" ضرورة احتفاظ الشركات متعددة الجنسيات بأحد الأصول (المعرفة، الخبرة، الاختراعات...إلخ)، والتي تحقق لها التميز المطلق بدلاً من تصديره أو بيعه للشركات الأخرى في الدول المضيفة أو الأجنبية، لكي تحقق الحماية المطلوبة لاستثماراتها، ومن ثم الأهداف التي ترغب في بلوغها من وراء تدويل أنشطتها، وعملياتها الإنتاجية والاستثمارية، والتسويقية...إلخ[2].

كما ترتكز نظرية الحماية بصورة مباشرة على دوافع الحماية للشركات متعددة الجنسيات، وضرورة أن تكون عملية اتخاذ القرارات داخلياً، ومن ثم فهي تعطي اهتماماً أقل إلى الإجراءات والضوابط والسياسات الحكومية الخاصة بالدول المضيفة الخاصة بالاستثمارات الأجنبية والممارسات الفعلية الحالية أو المرتقبة، مما

1 أبو قحف عبد السلام، **"اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي"**، مرجع سبق ذكره، ص 399.
2 أبو قحف عبد السلام، **"التسويق الدولي"**، مرجع سبق ذكره، ص 87.

قد يؤدي إلى تقليل جدوى إجراءات الحماية التي تطبقها الشركة متعددة الجنسيات، وكذلك على مدى تحقيقها للأهداف التي تسعى لبلوغها[1].

ج- نظرية دورة حياة المنتج الدولي: قد قدمت هذه النظرية من طرف « Vernon1966 »، حيث يرى أنّ هذا النموذج يسهِمُ إسهاماً قيماً في تحقيق أفضل لنشأة العديد من الشركات الدولية وخاصة الأمريكية منها. ويقترح هذا النموذج أنّ نشأة الشركات الدولية تتم نتيجة لتتابع مجموعة من الحوادث المؤكدة، تبدأ باقتراحات لمنتجات جديدة، تدعم موقف احتكار القلة كأساس للتصدير، ثم الاستثمار المباشر[2].

وتنطوي دورة حياة المنتج الدولي على أربعة مراحل:

المرحلة الأولى: تظهر هذه المرحلة عادة في الأسواق الأمريكية، عن غيرها من الأسواق الأوروبية، نظراً لاتساع أسواقها، وارتفاع مستوى معيشة أفرادها، وتسخير إمكانيات هائلة في ميدان البحث والتطوير. وغالباً ما يكون خلق المنتج الجديد استجابةً لطلب السوق المحلي (السوق الأمريكي). كما تتميز هذه المرحلة بالاحتكار العالمي من طرف المؤسسات الأمريكية، وارتفاع سعره نتيجة لارتفاع تكلفة الإنتاج، ونقص التحكم الفني في العمليات الإنتاجية[3].

وبمجرد إشباع حاجات السوق المحلي، تبدأ بعد ذلك القوة التصديرية للولايات المتحدة في النمو لكل من الدول المتقدمة، والدول النامية، مستغلة بذلك مركزها الاحتكاري في هذه المرحلة[4].

1 أبو قحف عبد السلام، **"اقتصاديات الأعمال"**، مرجع سبق ذكره، ص 280.

2 محمود جاسم محمد الصميدعي، **"مداخل التسويق المتقدم"**، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 256.

3P. Louis Dubois, Alain Jolibert, « **le Marketing : Fondement et Pratique** », Economica, Paris, 1989, P 642.

4 عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 84.

المرحلة الثانية: مع زيادة الطلب المحلي في الدول الأوروبية، يبدأ المنتجون في الدول الأوروبية بإنتاج المنتوج محلياً، مما يؤدي إلى انخفاض نسبة الصادرات الأمريكية. كما يسعى منتجي الدول الأوروبية بتطوير كفاءتهم الإنتاجية، من أجل كسب زبائن جدد في الأسواق المحلية. [1]

المرحلة الثالثة: في هذه المرحلة تبدأ الشركات المتعددة الجنسيات بإنتاج السلع في الدول التي كانت تستوردها، من خلال إقامة فروع لها في تلك الدول، لغرض الاستفادة من مزايا خفض التكاليف، والناتجة بالخصوص عن الأيدي العاملة الرخيصة، أو وفرة عوامل الإنتاج، إضافة إلى النمو السريع والحاصل في أسواق تلك الدول النامية.[2]

المرحلة الرابعة: وهي مرحلة بدء الولايات المتحدة في استيراد نفس السلعة من الدول المتقدمة (الدول الأوروبية)، والتي كانت بمثابة المشتري الأصلي لهذه السلعة، وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى تحقيق المؤسسات الأوروبية لمزايا اقتصادية الحجم، بسبب توسع أسواقها المحلية، واكتسابها الخبرة الكافية، وارتفاع صادراتها، والتحكم بدرجة أكبر في التكلفة. وطوال هذه المرحلة، تُشل الشركات الأمريكية، بسبب انخفاض المزايا التنافسية، وانسحابها تدريجيا من بعض الأسواق، مما يؤدي بها إلى الاهتمام ببعض القطاعات السوقية، أين يكون هناك طلب أمريكي متميز[3].

ومن خلال ما سبق قوله، نستنتج أن نظرية دورة حياة المنتج الدولي لم تقدم تفسيراً واضحاً لأسباب قيام الشركات المتعددة الجنسيات بالاستثمار المباشر بدلاً من عقود التراخيص في الدولة المضيفة مثلاً، وإنما قدمت تفسيراً للسلوك الاحتكاري للشركة وتجاهها إلى الإنتاج إلى دولة أجنبية، للاستفادة والتمتع بفروق تكاليف

1 Hervé Fenneteau, « **Cycle de vie des Produits** », éd Economica, Paris, 1998, P63.
2 P. L. Dubois, A. Jolibert, Ibid, P 624.
3 Hervé Fenneteau, Ibid, P 64.

الإنتاج أو الأسعار، واستغلال التسهيلات الممنوحة من قبل الدولة المضيفة، وكسر حدّة إجراءات الحماية الجمركية التي تفرضها هذه الدولة على الاستيراد.[1]

د- **نظرية الموقع:** تهتم هذه النظرية بقضية اختيار الدولة المضيفة، التي ستكون مقراً للاستثمار، أو ممارسة الأنشطة الإنتاجية أو التسويقية... الخاصة بالشركة متعددة الجنسيات؛ أي أنها تركز على المحددات أو العوامل البيئية المؤثرة على قرارات الاستثمار في الدول المضيفة. ويرى داننج « Dunning » أنّ هذه النظرية تهتم بكل العوامل المرتبطة بتكاليف الإنتاج والتسويق والإدارة...إلخ. إضافة إلى العوامل المرتبطة بالسوق والعوامل التسويقية[2].

ومن بين العوامل الموقعية التي تؤثر على كل من قرار الشركة متعددة الجنسيات للاستثمار المباشر في إحدى الدول المضيفة، أو القرار الخاص بالمفاضلة بين هذا النوع من الاستثمار وبين التصدير لهذه الدولة، أو غيرها من الدول المضيفة ما يلي[3]:

- العوامل التسويقية والسوق: مثل درجة المنافسة، منافذ التوزيع، وكالات الإعلان، حجم السوق، معدل نمو السوق، درجة التقدم التكنولوجي، والرغبة في المحافظة العملاء السابقين..؛
- العوامل المرتبطة بالتكاليف: مثل مدى توافر الأيدي العاملة، مستويات الأجور، مدى توفر رؤوس الأموال، مدى انخفاض تكاليف النقل، المواد الخام والسلع الوسيطية...إلخ؛
- الإجراءات الحمائية (ضوابط التجارة الخارجية) مثل: التعريفة الجمركية، نظام الحصص، والقيود الأخرى المفروضة على التصدير والاستيراد؛

---

1 نفس المرجع السابق، ص 284

2 أبو قحف عبد السلام، **"اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي"**، مرجع سبق ذكره، ص 403.

3 أبو قحف عبد السلام، **"اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي"**، مرجع سبق ذكره، ص 285.

- العوامل المرتبطة بمناخ الاستثمار الأجنبي، مثل مدى قبول الاستثمارات الأجنبية، أو الوجود الأجنبي، الاستقرار السياسي، إجراءات تحويل العملات الأجنبية والتعامل فيها، مدى ثبات أسعار الصرف...إلخ؛
- الحوافز والإمتيازات والتسهيلات التي تمنحها الحكومة المضيفة للمستثمرين الأجانب؛
- عوامل أخرى مثل: الأرباح المتوقعة، الموقع الجغرافي، مدى توافر الثروات الطبيعية والقيود المفروضة على تحويل الأرباح ورؤوس الأموال للخارج، التهرب الضريبي...إلخ.

ثالثا–مخاطر التدويل

من بين التحديات والمشاكل التي تواجه الشركات في القطاعين العام والخاص في إطار علاقتها بغزو الأسواق الدولية ما يلي[1]:

أ–متطلبات العولمة والاستثمار خارج البلاد، وتتمثل في:

- القدرة على التمويل (نقص الموارد المالية)؛
- المقدرة التقنية (انخفاض القدرة التكنولوجية)؛
- عدم وجود برنامج حكومي لدعم العولمة (مساعدات مالية، ضمانات، تأمين، تمويل، زيارات لدراسة السوق)؛
- اختلاف سعر الصرف والفوائد على القروض؛
- ارتفاع تكلفة العمالة بالأسواق الأجنبية.

ب– المنافسة:

- المنافسة من المنتجات في الأسواق المستهدفة؛
- المنافسة من فروع الشركات الأجنبية الأخرى لهذه الأسواق؛

---

1 عبد السلام أبو قحف، **"دراسات في إدارة الأعمال"**، مرجع سبق ذكره، ص 57.

ج- الطلب في السوق المحلي:

- القدرة على تلبية الطلب بالكم المطلوب بشكل مستمر؛
- القدرة على تلبية الطلب بالجودة المطلوبة بشكل مستمر؛
- القدرة على تنمية السوق وفتح أسواق جديدة؛
- نقص المعلومات على فرص الاستثمار.

د- المعرفة بقوانين وضوابط الاستثمارات بالأسواق المستهدفة:

- نقص المعرفة والمعلومات عن قوانين الاستثمار؛
- القيود المفروضة على التجارة؛

هـ- القدرة على التكيف مع الأسواق:

- المشكلات الناشئة عن اختلاف اللغة والثقافات والعادات؛
- المشكلات الناتجة عن صعوبة اختيار وكلاء أو موزعين بالسوق المستهدف.

و- صعوبة تقدير التكاليف:

- تواجد التكاليف الخفية للدخول في الأسواق الخارجية؛
- التقييم السيئ للتكاليف التصدير للأسواق المستهدفة نظراً للتقييم السيئ للمزايا التنافسية للمنافسين، التحالفات الموجودة على المستوى الدولي بين الشركاء المحليين والأجانب والخواص الأجانب؛
- التقييم السيئ للتكاليف الأخرى بسبب البعد الجغرافي مثل (تكلفة النقل والإعلان) والبعد الثقافي (تعدد اللغات والثقافات، والتطور الاقتصادي)؛

هذا من جهة، ومن جهة أخرى يمكن أن نميز بين نوعين من أخطار التدويل، وتتمثل أساساً في الأخطار الاقتصادية والأخطار السياسية كما هو موضح في الجدول التالي[1]:

1 Jean Pierre Helffer, Jaques Orsoni, « **Marketing** », 5ème éd, Vuibert, Paris, 1998 ; P 190.

فالأخطار الاقتصادية ناتجة عن تقلبات سعر الصرف، والمبادلات التجارية (الاستيراد والتصدير) والإجراءات المالية للمنشأة (القروض والاستثمارات)، إضافةً إلى أخطار أخرى كظهور منافسين جدد يمتلكون مزايا تنافسية، تغيير في قنوات التوزيع، تغيير في سلوك المستهلكين.

أما الأخطار السياسية، فهي تخص بالدرجة الأولى الاستقرار السياسي للدولة المضيفة، إجراءات تحويل العملات الأجنبية والتعامل فيها، الإجراءات الحمائية مثل التعريفة الجمركية، نظام الحصص، القيود المفروضة على تحويل الأرباح ورؤوس الأموال إلى الخارج، التهرب الضريبي.

لقد أوضح كل من كريج وسوزان دوغلاس في دراستهما الخاصة بمراحل تطور هذه الإستراتيجية عام 1989 هذه المراحل وصفاها بكل دقة من الحاجة في السوق المحلي إلى الخروج بالمنتج إلى الأسواق العالمية سواء أكانت عن طريق التصدير أم عن طريق الاستثمار بكل أنواعه ويمكن ذكر هذه المراحل باختصار كما يلي[1]:

1-**مرحلة ما قبل تدويل النشاط:** حيث يكون التركيز على السوق المحلي في إنتاج المنتج.

2-**مرحلة الدخول المبدئي:** حيث يتم اختيار دولة معينة سواء لتصدير المنتج أو عن طريق العمل بالنظريات السابقة حتى يتسنى لها اختيار أفضل الدول.

3- **مرحلة التوسع في الأسواق الدولية** مع تعديل هذه الإستراتيجية وتنمية منتجاتها، الترويج والتوزيع جنبا إلى جنب مع السوق المحلي.

4- **مرحلة الكونية:** في هذه المرحلة يتم تنسيق عناصر المزيج التسويقي لكل الأقطار والمناطق وتحقيق التكامل بين موارد الإنتاج والتسويق.

---

1 عبد السلام ابو قحف، **إدارة الاعمال الدولية**، دار الجامعة الجديدة ص 187

أولا: شروط بناء إستراتيجية التسويق الدولية.

إن استراتيجية التسويق الدولية هي عبارة عن خطة طويلة الأجل تعكس رؤية الشركة لما يجب أن تكون عليه في المستقبل في إطار علاقاتها بالسوق الدولي وبيئته وفي هذا المجال يشترط ما يلي[1]:

- إن تصميم استراتيجية دولية للتسويق يتوقف على وجود استراتيجية دولية عامة للمنظمة ككل؛
- إن أي ميزة تنافسية دولية والتي قد تستخدم كأساس لبناء الإستراتيجية الدولية (عامة أو وظيفية) يجب أن تحدد بشكل دقيق سواء من ناحية مجال أو ميدان أو أسلوب أو مكان التنافس؛
- إن الدخول إلى أي سوق أجنبي يتطلب تحديد هدف المنظمة تحليل السوق وتقييمه، وكذا بناء الإستراتيجية الملائمة بشرط أن تكون دقيقة وعالية المرونة؛
- إن الإستراتيجية العالمية للدخول إلى الأسواق الدولية قد تعتمد في الأصل على خيار تكوين تحالفات دولية؛
- يجب مراعاة وجود سوق دولي، ومنافسين للمنظمة يفكرون أيضا على المستوى الدولي.

المبحث الثاني

الضغوط التنافسية في ظل العولمة الاقتصادية

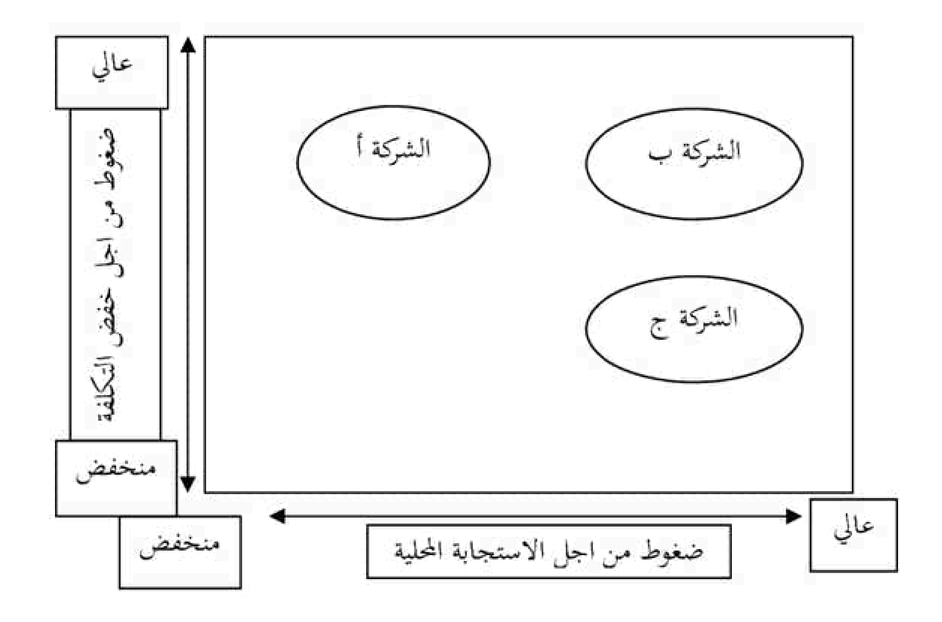
تواجه الشركات التي تنافس في السوق العالمية نوعين من الضغوط التنافسية الضغوط المرتبطة بخفض التكلفة والضغوط المرتبطة بالاستجابة المحلية. وتضع تلك الضغوط التنافسية مطالب متضاربة تثقل كاهل الشركة.

---

1 المرجع نفسه ص 189

وتقتضي الاستجابة للضغوط المتعلقة بالتكلفة أن تحاول الشركة خفض تكلفة الوحدة الإنتاجية ولتحقيق هذا الهدف قد تلجأ الشركة إلى ممارسة أنشطتها الإنتاجية في الموقع الأقل تكلفة أينما كان في أي بقعة من بقاع العالم وقد تلجأ أيضا إلى تقديم منتج نمطي وطرحه في السوق العالمية للتحرك بإيجابية على منحنى الخبرة بأسرع ما يمكنها، ومن ناحية أخرى تتطلب الإستجابة للضغوط الخاصة بالاستجابة المحلية ضرورة قيام الشركة بتقديم منتجات متميزة وتنويع الاستراتيجيات التسويقية الخاصة بها من بلد لآخر، في سبيل استيعاب الطلبات المختلفة الناشئة عن اختلاف أذواق المستهلكين في كل بلد من البلدان، وأيضا عن اختلاف الممارسات العملية وقنوات التوزيع والظروف التنافسية وأخيرا السياسات الحكومية نظرا لأن التمييز في المنتج عبر البلدان قد يشتمل على عمليات تكرار وافتقار إلى تنميط المنتج، فقد يؤدي ذلك إلى رفع معدلات التكلفة.

والشكل التالي يبين هذه الضغوط.



فبينما نجد بعض الشركات مثل الشركة (أ) في الشكل السابق تواجه ضغوطا عالية من اجل خفض التكلفة وضغوطا منخفضة لتحقيق الاستجابة المحلية، نجد شركة أخرى مثل الشركة(ب) تواجه ضغوطا متدنية بالنسبة لخفض التكلفة وضغوطا عالية بالنسبة للإستجابة المحلية، كما ن هناك شركات كثيرة تحتل موقع كالذي تحتله الشركة(ج) إذ تواجه تلك الشركة ضغوطا عالية فيما يختص بكل من خفض التكلفة والإستجابة المحلية ولاشك أن التعامل مع هذه الضغوط المتضاربة والمتناقضة تعتبر تحديا استراتيجيا صعبا بالنسبة للشركة نظرا لأن الاقتصار على تبني الإستراتيجية المحلية يؤدي إلى رفع التكاليف، وسوف نتعرف على مصدر الضغوط الخاصة بالتكلفة والإستجابة المحلية.

المطلب الأول: **الضغوط المرتبطة بخفض التكلفة**

يجب على الشركات الدولية أن تتكيف مع الضغوط الخاصة بالعمليات خفض التكلفة ويمكن أن تكون هذه الضغوط حادة بالنسبة للصناعات المنتجة للسلع والبضائع، حيث يكون تحقيق التميز ذو المعنى على أساس من العوامل غير السعرية أمرا صعبا، وحيث يمثل السعر السلاح التنافسي الرئيسي وتندرج المنتجات التي تخدم الحاجات العالمية تحت هذه الفئة، وتوجد وتتكون الحاجات العالمية عندما تتشابه أذواق وعوامل التفضيل لدى المستهلكين في البلدان المختلفة، وينطبق على المنتجات السلعية التقليدية مثل الكيمياويات والنفط والصلب والسكر وما شابه ذلك، كما يتجه أيضا إلى أن يكون حقيقة في الكثير من السلع الصناعية والاستهلاكية مثل الحاسبات الالكترونية، والرقائق المصنوعة من أشباه الموصلات والحاسبات الشخصية، كما تتميز الضغوط المرتبطة بخفض التكلفة بالشدة أيضا في الصناعات التي يرتكز فيها المنافسون الكبار على الموقع المنخفض التكلفة، أو حيث يكون هناك فوائض كبيرة في الطاقة الإنتاجية أو في المجال الذي يتميز بقوة تأثير المستهلكين، كما يلاحظ أن زيادة تحرير التجارة العالمية والبيئة الاستثمارية خلال العقود الحديثة قد أدى إلى زيادة الضغوط الخاصة بالتكلفة من خلال تسيير المنافسة الدولية.

المطلب الثاني: **الضغوط الخاصة بالاستجابة المحلية**

تنشأ هذه الضغوط عن اختلاف أذواق وأفضليات المستهلكين وكذلك عن اختلاف البنى التحتية والممارسات التجارية والاختلافات في قنوات التوزيع وطلبات الحكومة المضيفة وتتمثل في:

اختلاف أذواق وأفضليات المستهلكين: تنشأ ضغوطا قوية خاصة بالاستجابة المحلية عندما تختلف وتتفاوت أذواق وتفضيلات المستهلكين بشكل ملحوظ فيما بين البلدان بعضها البعض وقد يرجع ذلك إلى أسباب تاريخية وثقافية وفي مثل هذه الحالات يجب تصنيع المنتج وصياغة الرسالة التسويقية وفق طلب العميل وذلك يؤدي إلى وجود ضغوط لتفويض فروع وطنية للقيام بمهام الإنتاج والتسويق. وعل سبيل المثال في مجال صناعة السيارات يوجد طلب قوي بين مستهلكي أمريكا الشمالية على الشاحنات الصغيرة في الجنوب والغرب حيث تمتلك عائلات كثيرة الشاحنة الصغيرة كسيارة ثانية أو ثالثة أما في أوربا فالأمر على النقيض تماما اذ ينظر المستهلكون إلى الشاحنة الصغيرة على أنها مركبة من مركبات الخدمة والمرافق وتشتريها بشكل أولى الشركات الكثيرة من الأفراد، وهكذا يتعين صياغة الرسالة التسويقية بما يتوافق مع الطبيعة المختلفة للطلب في أمريكا الشمالية وأوربا، وفي مقولة مشهورة للبروفيسور "تيودور ليبفيت" الأستاذ في كلية الإدارة جامعة هارفارد حاول أن يبرهن فيها أن طلبات المستهلكين فيما يختص بالإنتاج وفق الطلب المحلي آخذة في التدهور على مستوى العالم وطبقا لما قاله أن وسائل الاتصال الحديثة وتقنيات الانتقال قد هيئة الظروف لتقارب الأذواق والافضليات لدى المستهلكين من دول مختلفة ويترتب على ذلك نشؤ أسواق عالمية ضخمة للمنتجات الاستهلاكية النمطية، وخير مثال القبول العالمي لمنتجات ماكدونادز وكوكاكولا ولوفيس ستروس وأجهزة التلفون سوني والتي تباع كلها كمنتجات نمطية وكأنها دليل على التجانس المتزايد والمتنامي للسوق العالمي.

الاختلافات في البنية التحتية والتقاليد والعادات: تنشأ الضغوط المرتبطة بالاستجابة المحلية عن الاختلافات في البنية التحتية والعادات والتقاليد بين البلدان الأمر الذي يترتب عليه الحاجة إلى تصنيع المنتجات وفق طلب العملاء إن الوفاء بهذه الحاجات قد يتطلب تفويض فروع أجنبية للقيام بوظائف التصنيع والإنتاج وعلى سبيل المثال تعمل الأجهزة المنزلية في أمريكا الشمالية على تيار كهربائي يقدرب110فولط بينما تعمل هذه الأجهزة في البلدان الأوربية على 240فولط وهكذا يجب تصنيع تلك الأجهزة على أساس وضع هذا لاختلاف في الاعتبار أيضا تختلف التقاليد من بلد لآخر وعلى سبيل المثال يقود الناس في بريطانيا سياراتهم على يسار الطرق بينما في فرنسا يقود الناس سياراتهم على يمين الطريق لذا يجب صنع السيارات وإنتاجها مع وضع هذا الاختلاف في الاعتبار.

الاختلافات الخاصة بقنوات التوزيع: إن استراتيجيات التسويق للشركة يجب أن تستجيب للاختلافات الخاصة بقنوات التوزيع بين مختلف البلدان وهذا ما يؤدي إلى حتمية تفويض وضيفة التسويق إلى فروع وطنية وعلى سبيل المثال وفي مجال صناعة الدواء نجد أن شبكة التوزيع البريطانية واليابانية، تختلف عن شبكة التوزيع الأمريكية، إذ أن الأطباء البريطانيون واليابانيون لا يقبلون الاستجابة بصورة ودية لأسلوب الضغط القوي الذي تستخدمه فرق البيع الأمريكية، وهكذا تتبنى شركات الدواء في كل من بريطانيا واليابان ممارسات وإجراءات تسويقية مختلفة مقارنة مع ما يتبع في الولايات المتحدة إذ أنهم يتعين عليهم التحول من أسلوب البيع الذي يعتمد على الدعاية الصاخبة إلى الأسلوب الذي يعتمد على الإقناع الهادئ.

مطالب الحكومة المضيفة: إن المطالب بالاقتصادية والسياسية التي تفرضها الحكومات المضيفة تجعل من تحقيق درجة الاستجابة المحلية أمرا ضروريا، وعلى سبيل المثال تقتضي السياسيات المرتبطة بالدعاية الصحية على مستوى العالم التزام شركات الأدوية بإجراءات عمليات التصنيع في مواقع متعددة، وتخضع شركات الأدوية للاختبارات الطبية المحلية، بالإضافة إلى إجراءات التسجيل والقيود

السعرية، الأمر الذي يحتم التزام الشركة بانسجام عمليات تصنيع وتسويق الأدوية بالمقتضيات والمتطلبات المحلية، والأكثر من هذا وحيث أن الحكومات والوكالات الحكومية تتحكم في قطاع كبير من ميزانية الرعاية الصحية في الكثير من البلدان، نجد أنهم في مركز قوة لفرض ضرورة الالتزام بمستوى معين من الاستجابة المحلية.ولا شك أن تهديدات الحماية وقومية الاقتصاد والقواعد المحلية والتي تفرض وجود نسبة تصنيع محلية في المنتج تفرض على شركات ومشروعات الأعمال الدولية بالالتزام بالتصنيع محليا، وجزء من هذه الحوافز بالنسبة لشركات السيارات اليابانية لاستخدام الإنتاج الأمريكي على سبيل المثال هو الرد على تهديد الكونجرس الأمريكي بفرض الحماية.

تتضمن الضغوط الخاصة بالاستجابة المحلية استحالة إدراك الشركة لكامل المزايا والأرباح من تأثيرات منحنى الخبرة واقتصاديات الموقع وعلى سبيل المثال قد يستحيل أن تخدم سوق عالمية من موقع واحد منخفض التكلفة فضلا عن إنتاج منتج بالمقاييس العالمية وتسويقه حول العالم لتحقيق اقتصاديات التكلفة الخاصة بمنحنى الخبرة، وعمليا نستطيع القول أن الحاجة إلى تصنيع المنتج وفقا لطلب العملاء حسب الشروط المحلية قد يعمل ضد تنفيذ مثل هذه الإستراتيجية وعلة سبيل المثال اكتشفت شركات السيارات أن المستهلكين اليابانيين والأمريكيين والأوربيين يطلبون أنواعا مختلفة من السيارات الأمر الذي يعني تصنيع المنتجات وفق طبيعة الطلب في الأسواق المحلية، وفي معرض الاستجابة لهذا الموقف اتجهت شركات مثل؛هوندا، وفورد، وتيوتا، إلى تبني استراتيجية تقتضي إقامة منشأة كاملة من القمة إلى القاعدة في كل منطقة من هذه المناطق حتى يمكن خدمة الحاجات والطلبات المحلية بشكل أفضل، وبرغم أن هذه السياسة تجلب كثيرا من الأرباح إلا أنها تحد من قدرة الشركة على إدراك اقتصاديات التكلفة الخاصة بمنحنى الخبرة فضلا عن اقتصاديات الموقع، كما تتضمن الضغوط المرتبطة بالاستجابة المحلية استحالة نقل كامل حجم الإنتاج من دولة لأخرى، فضلا عن المهارات والمنتجات المرتبطة بالكفاءات المميزة للشركة وهنا لابد من تقديم تنازلات بالنظر إلى الظروف المحلية.

المبحث الثالث

التوسع العالمي في ظل العولمة الاقتصادية

نتناول في هذا المبحث الاستراتيجيات التي تتبناها الشركات عندما تقوم بتوسعات خارج أسواقها المحلية وتبدأ في دخول المنافسة على أساس عالمي في ظل العولمة الاقتصادية، بالاعتماد على ما يطلق عليها الإستراتيجية العالمية

التي تهدف الوصول إلى تحقيق النمطية في كيفية الإنتاج وفق طلب العملاء الذي يعتبر احد الصراعات الأساسية التي يتعين على الشركات العالمية أن تقوم بحلها.

المطلب الأول: **فوائد التوسع العالمي**

إن التوسع العالمي يعمل على نقل الكفاءات المتميزة.والتي ويمكن أن نعرفها على أنها مواطن القوة المتفردة التي تسمح لشركة بتحقيق الكفاءات المتفوقة، والجودة والتحديث أو الاستجابة المتفوقة للعميل وتعبر مواطن القوة هذه على نفسها بشكل نموذجي من خلال تقديم منتجات يصعب على الشركات الأخرى مجاراتها في جودة تلك المنتجات أو يصعب تقليدها وهكذا تشكل الكفاءات المتميزة حجر الزاوية بالنسبة لمزايا الشركة التنافسية كما أنها تساعد الشركة على خفض التكاليف المرتبطة بعملية خلق القيمة أو أداء الأنشطة المرتبطة بعملية خلق القيمة بطرق تؤدي إلى تحقيق الميز وإمكانية فرض سعر استثنائي عالي.

اذ إن الشركات التي تتمتع بكفاءة متميزة ذات قيمة عالية تستطيع غالبا إن تحقق عوائد ضخمة من خلال ربطها تلك الكفاءات والمنتجات بالأسواق الأجنبية حيث يفتقر منافسوها الوطنيون لمثل هذه الكفاءات والمنتجات. وقد اتجهت شركات أمريكية مثل كوكاكولا وبروكتر وجامبل إلى التوسع فيما وراء البحار واستغلال كفاءاتها المتميزة وتطوير وتسويق السلع الاستهلاكية، تلك الكفاءات والمنتجات التي تم تطويرها في السوق الأمريكية خلال الخمسينات

والستينات حققت عوائد ضخمة عند العمل بها في الأسواق الأوروبية حيث افتقد معظم المنافسين المحليين مثل تلك المهارات التسويقية والمنتجات ولقد أدى احتكار الشركات الأمريكية لمهارات تسويق السلع الاستهلاكية إلى سيطرة تلك الشركات على كثير من أسواق السلع الاستهلاكية الأوربية خلال الستينات والسبعينات وعلى نفس النهج صارت الشركات اليابانية خلال السبعينات والثمانينات حيث اتجهت تلك الشركات إلى التوسع العالمي من اجل استغلال كفاءاتها المتميزة في مجالات الإنتاج وإدارة الموارد وتطوير المنتجات الجديدة تلك الإمكانات التي بدا أن المنافسين الأمريكيين والأوربيين يفتقرون إليها.

إضافة إلى ما سبق فان التوسع العالمي يتطلب تحقيق اقتصاديات الموقع التي تنشأ عن مباشرة النشاط المرتبط بخلق القيمة في الموقع المثالي للنشاط في أي بقعة من بقاع العالم (تكاليف النقل، التحرر من قيود التجارة) إن تعيين الموقع النموذجي المرتبط بهذا الغرض يؤدي إلى احد التأثيرين؛

- خفض تكاليف عملية خلق القيمة مما يساعد الشركة على تحقيق موقع متميز يتميز بانخفاض التكاليف
- منح الشركة القدرة على تمييز منتجاتها وفرض سعر استثنائي عالي.

وهكذا إن الجهود المبذولة لإدراك اقتصاديات الموقع يتوافق مع الاستراتيجيات العامة لمستوى النشاط المرتبطة بالتكاليف المنخفضة والتمييز، ونظريا يمكن أن نقول أن الشركة التي تستطيع إدراك اقتصاديات الموقع من خلال نشر أنشطتها الخاصة بعملية خلق القيمة، كل نشاط في موقعه المثالي قد تستحوذ بذلك كل المزايا التنافسية على حساب الشركات التي تركز على أنشطتها الخاصة بخلق القيمة في موقع واحد، فالنوع الأول من الشركات قد يكون لديه القدرة بشكل أفضل لتمييز منتجاتها وخفض هيكل التكلفة الخاص بها وفي عالم يخضع لوطأة المنافسة العالمية تصبح مثل هذه الإستراتيجية حتمية من اجل البقاء الاستمرار

كما أن التوسع العالمي يسمح للشركات بالتحرك الايجابي على منحنى الخبرة ويرجع منحنى الخبرة إلى المعدلات المنخفضة في تكاليف الإنتاج والذي لوحظ إمكانية حدوثه على مدار حياة المنتج ويؤدي التحرك الصحيح في إطاره إلى تهيئة الفرصة للشركات لخفض تكاليف خلق القيمة والشركة التي تنجح في التحرك الأسرع على منحنى الخبرة في المجال سوف تستحوذ على مزايا مرتبطة بالتكلفة على حساب منافسيها لذا نجد أن هذا النوع من التحرك على منحنى الخبرة يتوافق مع استراتيجية مستوى النشاط المرتبط بريادة التكلفة. وتحتاج الشركات إلى تبني سياسات تسعيرية وتسويقية تتسم بالجرأة والإقدام من اجل رفع معدلات الطلب بسرعة، وذلك يؤمن لها سرعة التحرك الايجابي على منحنى الخبرة، كما تحتاج الشركات أيضا لبناء طاقة إنتاجية قادرة على خدمة السوق العالمية. وهناك نقطة أخرى يجب أخذها في الاعتبار وهي أن مزايا التكلفة الخاصة بخدمة السوق العالمية من موقع ولحد سوف تكون ذات أهمية ومغزى كبيرين إذا ما كان ذلك الموقع هو الموقع المثالي لإنجاز وأداء ذلك النشاط الخاص بخلق القيمة هذا إذا ما كانت الشركة تحقق اقتصاديات التكلفة من تأثيرات منحنى الخبرة مع اقتصاديات الموقع في نفس الوقت معا.

المطلب الثاني: **التوسع العالمي وخلق القيمة**

عندما تستقر الشركة العالمية وتصبح ذات علاقات تبادلية ما فوق- قوميةtransnationauxيمكن قياس نشاطها من خلال مساهمتها في عقلنة الإنتاج على المستوى العالمي بدلالة حجم اقتصاديات السلم الذي تبلغه وبطريقة تمركز وحدات إنتاجها ليس بالاعتماد على معايير محلية أو وطنية ولكن بالاعتماد على معايير قارية وعالمية ودرجة التناسق بين مختلف مراحل الإنتاج مع سلسلة القيمة.

فسلسة القيمة تمثل تسلسل للوظائف التي تساهم في قيمة المنتج أو الخدمة الموجودة في السوق حسب درجة مساهمتها، وفي حالة الشركة العالمية يتم تقسيم مختلف حلقات سلسلة القيمة انطلاقا من التقسيم على مستوى الموقع الوطني

الأول الذي يهتم أساسا بالحلقات العليا (الإمداد والإنتاج) ثم نشاطات الدعم (البحث والتطوير وتسيير الموارد البشرية والتموين) ثم الحلقات السفلى (قوة البيع والتوزيع) هذا التقسيم الذي عادة ما يهتم بالتمركز الجغرافي للزبائن.

في حالة الشركة العالمية تنظيم سلسلة القيمة تطرح نوعين من المشاكل، من جهة عليها القيام بتقسيم جغرافي لمختلف حلقات سلسلة القيمة ومن جهة ثانية عليها ضمان تنسيق استراتيجي ونظامي بين مختلف الوظائف الموزعة في العالم.

ففي هذه الحالة فان الحلقات العليا من سلسلة القيمة تحمل مثلا تمركز مصانع التصنيع والتركيب للمنتجات النهائية، بينما الحلقات السفلى تحمل تشكيلة المنتجات اختيار الأسواق الرئيسة ومواقع إعداد وتقديم الحملات الدعائية.

ففي أعلى السلسلة يجب القيام في المقابل بأعمال التنسيق بخصوص تقسيم مهام الإنتاج بين مختلف المواقع أي إعطاء درجة من التخصص لكل موقع وتحديد موقع التجميع والاهتمام به، وتوضيح أنواع الارتباطات بين هذه المواقع وطريقة تحويل الكفاءات واتخاذ الإجراءات المناسبة.أما في أسفل السلسلة فيتعلق الأمر بتقرير درجات تنوع العلامات، وتنسيق سياسات البيع وسياسات الأسعار وأنواع شبكات التوزيع.

انطلاقا من الأدوات القاعدية هذه يكون أمام المؤسسات تنوع في الاختيارات الإستراتيجية، فمثلا شركة Toyota ولمدة زمنية طويلة تبنت استراتيجية شبه مركزة في تطورها الدولي وعلى تنسيق قوي بين حلقات سلسلة القيمة، في حين شركة GENERAL MOTORS بنت استراتيجيتها على نشر وحدات إنتاجها على أوربا وإعطاء استقلالية لفروعها مع الاحتفاظ بعدد من العلاقات.

من هذا التحليل نجد أمام الشركات التي تعمل في فضاء كوني مجموعة من الاختيارات الإستراتيجية تتراوح بين الاعتماد على معايير التركيز من جهة ودرجة التنسيق من جهة ثانية تبعا لخصوصيات الأسواق الجهوية ومختلف الثقافات،

وتكاليف أجال الحصول على الامتياز التنافسي في مختلف الأسواق، وفي الواقع أثبتت التجارب انه يوجد ارتباط قوي بين التركيز والتنسيق.

وإما تنظيم بالتوازي حيث توجد استقلالية أفقية وعمودية للوحدات، وتتخصص وحدة في عمليات البيع والتسويق بينما يمكن لكل وحدة من الوحدات الأخرى القيام بالإنتاج والتموين والبحث والتركيب والتجميع ثم الاتصال مباشرة بالوحدة المتخصصة في التسويق.

إن اختيار واحدة من الاستراتيجيات الكبرى السابقة سيترجم إلى قرارات استراتيجية كبرى من طبيعة تقديرية، اتخاذ وتنفيذ هذه القرارات يتطلب إعادة النظر في الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة وللوحدات المعنية هذا من جهة ومن جهة ثانية تتطلب إعادة النظر في ترتيب حلقات سلم القيمة مما يعني إعادة التفكير في مهمة وأهداف المؤسسة أذن التنسيق بين الاستراتيجيات العالمية يأخذ شكل عملية تقسيم النشاطات بين المواقع حسب تواجد الوحدات، وتوزيع مهام حلقات سلم القيمة على هذه المواقع والبحث عن هياكل تنظيمية خاصة تعرف وظائف وإجراءات تنفيذ القرارات في الوحدات، مما يعني تكلفة اقتصادية هامة على الوقت المخصص من طرف المسيرين للاجتماعات والتنقلات وإعداد التقارير وإجراء المقارنات للحكم فيما يخص اختيار المعايير المحلية أو العالمية للهياكل التنظيمية وكذلك في تحليل سلسلة القيمة حلقة بحلقة وحتى مهمة بمهمة في داخل كل حلقة أساسية.

من الأهمية بمكان أن نتعرف على أن الطرق المختلفة لتحقيق الأرباح من التوسع العالمي ترتبط باستراتيجيات مستوى النشاط لزيادة التكلفة والتميز، إن الدول التي تحاول نقل الكفاءات المتميزة للبلدان الأخرى أنما تحاول بذلك إدراك وتحقيق مكاسب أعظم من التكلفة المنخفضة لتلك البلدان أو التميز المرتكز على المزايا التنافسية، إن بعض الشركات التي تحاول إدراك اقتصاديات الموقع تحاول خفض تكاليفها أو زيادة القيمة الخاصة بمنتجاتها، لذا فان تلك الشركات تستطيع

أن تميز نفسها على حساب منافسيها، هذا بالإضافة إلى أن الشركات التي تخدم السوق العالمية تحاول بناء المزايا التنافسية المرتكزة على التكلفة المنخفضة الأمر الذي من شأنه أن يسهل التحرك الايجابي السريع على منحنى الخبرة.

المطلب الثالث: **عمليتي الإنتاج والتسويق في ظل العولمة**

تتطلب المنافسة تحت ظل العولمة إلقاء مفاهيم قديمة وراء ظهور مديري الإنتاج فلقد انتهى عصر الانكفاء على الذات في تصميم المنتجات، إن جذب العملاء يمر بإشراكهم في تصميم المنتج ليس ذلك فقط بل أيضا إشراك المديرين في شؤون هذا التصميم فهم الذين سيوردون مستلزمات هذا التصميم.

ففي ظل العولمة الاقتصادية تزداد ضغوط التنافسية على الشركات مما يتطلب تعزيز قدراتها التنافسية وعندما تعمل الإدارة تحت مظلة العولمة فإنها تهيئ وتعظم نقاط القوة باستغلالها في تنمية الفرص والحصص السوقية خارج حدود بلد المنتج والتكيف الفعال تأثيرا وتأثرا مع المتغيرات المحلية والعالمية والتشريعية والسياسية والاقتصادية والتكنولوجية والثقافية، هذا مع السعي للتفكير من منظور عالمي وصنع القرارات من منظور محلي يواكب الثوابت والمتغيرات المحلية في كل سوق مستهدفة

وينصرف هذا المنهج إلى عولمة المنافسة في كل من الإنتاج والتسويق. إن أي شركة تخطط لعولمة عملياتها الإنتاجية أو التسويقية بهدف توسيع أسواقها الخارجية يتعين عليها أن تعمد للاستفادة من فرص ومزايا عديدة أتاحتها العولمة مثل سهولة انتقال السلع والخدمات والمعلومات والعمالة والاستثمارات عبر أسواق العالم، ويستطيع مديري العمليات الإسهام في تعزيز تنافسية الشركة محليا وعالميا من خلال تهيئة وتنمية واستغلال نقاط القوة التي من أهمها: [1]

1 مصطفى احمد سيد، "**إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات**"، الطبعة الرابعة، مكتبة الانجلو مصرية، القاهرة 2002.ص 114

الدراسة المستمرة للأسواق المستهدفة بهدف مواكبة أو استباق التغيير في رغبات العملاء؛ إن الإدارة التنافسية من منظور عالمي تحتم ذلك، فالتغيرات في رغبات وتوقعات العملاء سواء في التصميم أو السعر باتت أعلى سرعة بفعل ثورة تكنولوجية الاتصالات وعولمة المعلومات والاتصالات الثقافية ولم يشفع للمنتج المحلي أن منتجه وطني فالوطنية لن تدع مشتري يفضل منتجا محليا اقل جودة وأعلى سعر تاركا منتجا أجنبيا وان فعلها مرة أو أكثر فلن يستمر في ذلك، وعليه تصبح دراسة السوق تهدف ليس فقط لتقدير حجم الطلب والحصة السوقية بل أيضا تحديد خصائص المنتج كما يتوقعها العميل وتحليل دوافع ومعايير تفضيل الناس لمنتج معين على غيره وللتعامل مع شركة دون غيرها.

تصميم فعال على أسس علمية غير مرتجلة لاستراتيجية الإنتاج، تلك الإستراتيجية التي تقترن بقرارات استراتيجية مؤثرة، قرارات مثل تشكيلة المنتجات واختيار المواقع والاختيار التكنولوجي وعمليات تحويل الموارد إلى منتجات وتحديد الطاقة الإنتاجية والجودة وتصميم الوظائف والتعامل مع الموردين.

الإدارة الالكترونية، أي الإدارة بأوراق أقل وإدارة وظائف المنظمة الكترونية وربط إدارات المنظمة بشبكة اتصالات داخلية الكترونية(الانترنت intranet) وكذا بشبكة المعلومات العالمية (الانترنت internet).

تبنى الاستراتيجيات التنافسية وهي تلك التي تصمم وتتبع وصولا لتحقيق الأهداف الإستراتيجية ومن هذه الاستراتيجيات؛ الجودة–الريادة في خفض التكلفة–التميز والتركيز.

التحالفات الإستراتيجية مع شركات واعدة سواء كان التحالف تسويقيا أو إنتاجيا أو ماليا أو في أكثر من صيغة من تلك الصيغ.

زراعة وتنمية ثقافة الإبتكار بحيث تشيع قيم وسلوكيات الابتكار بين العاملين ويشعرون بالاهتمام بالاجتهاد والمكافئة عليه، إن الابتكار في أساليب

الأداء أو في السلع والخدمات يخلق وينمي نقاط القوة ويحجم نقاط الضعف ويحول القيود إلى فرص في حالات غير قليلة.

تبني فلسفة الجودة الشاملة ضمن التوجه الاستراتيجي للمنظمة ومن ثم العمل على تأكيد وزراعة الجودة في المدخلات التي ستعالج في أي عملية إنتاجية لاحقا وهو ما يسمى بالجودة من المنبع، ويدخل في مفهوم الجودة الشاملة اعتبار كل مركز إنتاج أو قسم إنتاجي موردا أو عميلا في آن واحد، موردا إذ يورد نتائج عمله للقسم الموالي، وعميل عندما يتلقى من قسم آخر مدخلات ليعالجها فإذا تكاملت واتصلت وحسنت سلسلة الموارد(المورد -العميل) سادة الجودة في مواضع الأداء ككل واسهم هذا في جودة المنتج وتنافسيته كذلك تؤكد إدارة الجودة الشاملة على جودة التصميم وجودة تنفيذ التصميم بشكل متكامل.

الاهتمام بالتخطيط الداخلي السليم لمواضع الأداء بما يسهل انسياب وحدات الناتج المرحلية والنهائية وكذا حركة العاملين وأيضا طلاب الخدمة المتواجدين في مواقع تقديم الخدمات.

التصميم السليم لجدول العمليات ومتابعتها بما يسهل في فعالية التنافس بالوقت كاستراتيجية تنافسية، وذلك عندما تنجح المنظمة في الوفاء بمواعيد التسليم وتقديم منتجات جديدة تلبي توقعات العملاء بأسرع مما يفعل المنافسون، هذا مع سرعة التعامل مع رغبات وشكاوى العملاء.

التوجه بالسوق أو العملاء كنتيجة لدراسة وتحليل العملاء ومن ثم يتعين على مديري الإنتاج والعمليات البدء من حيث نتائج دراسة السوق والبدء بتصميم ما يريده العملاء وتدبير الموارد اللازمة لتنفيذ التصميم وتحديد طرق إدارتها وتشغيلها بما يلبي هذه التوقعات.

دمج نشاطي الإنتاج والتسويق معا في السوق أو الأسواق المستهدفة لإعداد وتطوير تصميمات جديدة للمنتجات باستخدام تكنولوجيات المعلومات

بما يحاكي التطور في أذواق وتوقعات العملاء ويجاري توجهات المنافسين في الأسواق المستهدفة الأمر الذي يساعد في التنافس بالوقت وخفض التكاليف.

وفي مواجهة تحديات التنافسية للعولمة لم يعد ممكنا تصور قيام كل إدارة بالمنظمة بوضع أهدافها بشكل منفرد، ذلك أن أسلوب إدارة الجزر المنعزلة حيث تصمم أهداف كل إدارة على انفراد وفقا لرؤية مديرها هو أسلوب إداري عقيم لم ولن يؤدي لأي نجاح فهذا يعني أن المنظمة لا تعمل بروح الفريق ولا تتكامل فيها رؤى المديرين وفرق العمل على تصميم الأهداف وتأليف الجهود المتناغمة لبلوغها، ولا تدرك التحديات التنافسية المعاصرة.

وقد هيأت تكنولوجية المعلومات فرص قيمة لتكامل أهداف وجهود إدارتي التسويق والإنتاج، إن الهدف الرئيسي للمنظمة المعاصرة هو التوافق مع الرغبات والتوقعات المتطورة للعملاء في بيئة أعمال تنافسية لذلك يمكن للإدارتين بالاعتماد على قاعدة معلومات مشتركة أن تصمما أهدافهما وأنشطتهما بشكل فعال وفقا للأهداف العامة للمنظمة، فاعتمادا على هيكل معلومات بحوث التسويق من حيث حجم الطلب المتوقع وخصائص المنتجات كما تفضلها تقسيمات العملاء بالأسواق المستهدفة، يمكن تصميم أهداف إدارة الإنتاج بالنسبة لتشكيلة المنتجات وتصميم وتطوير المنتجات، وتأكيد الجودة وبالنسبة للطاقة الإنتاجية وجدولة عمليات الإنتاج والنقل ولا يمكن إغفال أهمية تكامل جهود فرق بحوث التسويق مع فرق بحوث المنتجات والمصممين في صياغة مشروعات المنتجات الجديدة والمطورة باستخدام برامج الحاسبات.

ووفقا لما تتيحه التوقعات التسويقية لحجم الطلب وتوقعاته يمكن لإدارة الإنتاج وضع أهدافها بشأن حجم الإنتاج وجدولة عملياته وفقا لما تراها هذه التوقعات من استراتيجيات وتكتيكات المنافسين السعرية يمكن إعادة النظر في استراتيجيات وقرارات الإنتاج وفي هيكل تكلفة العمليات الإنتاجية لترشيد عناصر هذه التكاليف إسهاما في تهيئة أسعار تنافسية تساهم في تعزيز تنافسية المنتج وتنافسية المنظمة.

وتتعدد سبل التكامل والتعاون بين إدارتي الإنتاج والتسويق في المهام اللازمة لبلوغ أهدافهما فيكمن أن تشتركان على سبيل المثال في: [1]

- تصميم أهداف الإنتاج والعمليات.
- تقيم وتطوير المنتجات باستخدام برامج وتطبيقات الحاسب.
- قرارات وسياسات تنويع المنتجات بإضافة أو تطوير منتجات جديدة أو إسقاط منتجات قائمة.
- وضع وتطوير جداول الإنتاج والشحن والتسليم.
- معالجة المشكلات والشكاوى الخاصة بانحراف مستويات الجودة عن توقعات العملاء.

المبحث الرابع

الشركات الدولية والنشاط التسويقي

إن أهم البصمات بروزاً في الاقتصاد خلال العقود الثلاثة الأخيرة، هو التدويل المطرد الذي أصبح يتسم به الاقتصاد العالمي. ويظهر التدويل في نظرة أولية كبروز متعاظم للعلاقات الاقتصادية الدولية، بالمقارنة مع النشاط الاقتصادي على الصعيد المحلي أو الوطني.

المطلب الأول: **مفهوم الشركة الدولية**

يتضح ذلك جلياً، من خلال الدور المتعاظم الذي تقوم به الشركات الدولية، أو كما يطلق عليها الشركات المتعددة الجنسية العملاقة، التي تمتد نشاطها وفروعها إلى مختلف أنحاء العالم، وتسيطر على شطر كبير ومتنام في عمليات إنتاج وتمويل، وتوزيع الدخل العالمي.

---

1 Sousa.r, "**Linking Quality Management to manufacturing strategy: an empirical investigation of customer focus practices**", journal of operations management, vol.21 ,No.1.2002

وفي هذا السياق تظهر لنا الأسئلة التالية: متى تصبح شركة دولية؟ ما الفرق بين الشركات الدولية، والشركات متعددة الجنسيات؟ وما هي أنماط الشركات الدولية؟... كل هذه الأسئلة يتم الإجابة عليها في هذا المطلب.

اختلفت الآراء حول توحيد مصطلح الشركات الدولية، فهناك من يسميها الشركات الأجنبية، أو الشركات الدولية « International »، وتسمى كذلك الشركات عبر الوطنية، أو عبر القومية « Transnational »...وغيرها. ولتفادي الخلط بين المفاهيم والمصطلحات، نورد التعاريف التالية:

أ- **الشركة الأجنبية:** "هي الشركة التي تمتلك، أو تدير بصورة مباشرة أو غير مباشرة، نشاطاً استثمارياً، سواء في مجال الإنتاج، أو التسويق أو الخدمات خارج حدود الدولة الأم، وذلك بغض النظر عن عدد من الدول المضيفة، التي يقع في دائرة الأنشطة المذكورة"[1].

ب- **الشركة الدولية:** يعرفها لفنجستون(Livingstone1981)، بأنها: "تلك الشركة التي تتمتع بشخصية مستقلة*، وتمارس نشاطها بالاختيار في دولة أجنبية"[2].

ج- **الشركات متعددة الجنسية:** يطلق تعبير الشركات المتعددة الجنسيات على الشركات الضخمة، التي تشكل شركات فرعية في عدد من البلدان الصناعية، وأسواق منتجاتها.[3]

1 عبد السلام أبو قحف، **"اقتصاديات الأعمال"**، مرجع سبق ذكره، ص 17.

*الشخصية المستقلة حسب لفنجستون، تعني عدم خضوعها لرقابة أي حكومة من الحكومات الأم، فيما يختص بممارسة أنشطتها المختلفة.

2 عبد السلام أبو قحف، **"دراسات في إدارة الأعمال"**، مرجع سبق ذكره، ص 17.

3 سعد حقي توفيق، **"مبادئ العلاقات الدولية"**، الطبعة الأولى، دار وائل للطباعة و النشر، عمان، الأردن، 2000، ص 65.

ومن أكثر التعاريف شيوعاً لهذه الشركات، هو تعريف فرنون « Vernon »، بحيث يعرفها بأنها: "المنظمة التي يزيد رقم أعمالها، أو مبيعاتها السنوية عن (100) مليون دولار، والتي تمتلك تسهيلات أو فروع إنتاجية في ست دول أجنبية أو أكثر"[1].

كما أخذت الشركات متعددة الجنسيات، منذ بداية السبعينات في النمو بقوة، ففي عام 1990، كان هناك إجمالي 35 ألف شركة، مع 150 ألف فرع منتشرة عبر العالم. وفي عام 1997، غطى العالم 450 ألف فرع ينتمي إلى53ألف شركة. ويقدر حجم تصديرها ثلث (3/1) إجمالي صادرات العالم، وثلث (3/1) قيمة إنتاجها ب 7% من الناتج المحلي الإجمالي[2].

وقد أشار هود وينغ(Hood&Young1982)إلى ضرورة أن تمتلك الشركة وتدير مشروعات استثمارية في أكثر من دولة أجنبية. أمّا رولف(Rolf1981)، فيرى أنه لكي تصبح شركة دولية، يجب أن تصل نسبة مبيعاتها، أو حجم استثمارها الأجنبي، حوالي 25% من إجمالي المبيعات أو الاستثمارات الإجمالية الخاصة بها[3].

وبمقارنة التعاريف السابقة، نجد أنّ كلا من فرنون ورولف(Vernon&Rolf)، يركزان على عامل الحجم (حجم الشركة مقاساً بحجم المبيعات السنوية أو رقم الأعمال)، كما يشترط "فرنون" ضرورة أن تمارس الشركة نشاطاً إنتاجياً في ست (06) دول أو أكثر، بينما "لفنجستون" يهتم بدرجة الاستقلالية لممارسة الأنشطة خارج حدود الدولة الأم. ويرى بأنه، يكفي ممارسة الأنشطة في دولة واحدة حتى تصبح شركة دولية.

ومن جهته، اشترط "هود وينغ" أن تمتلك الشركة لكل مشروع استثمار إدارته في أكثر من دولة واحدة.

---

1 عبد السلام أبو قحف، **"نظريات التدويل، وجدوى الاستثمارات الأجنبية"**، مؤسسة شهاب الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1989، ص23.

2 http://web2/ahram/org/eg/acpss/ahram/2001/1/1READ28/htm

3 عبد السلام أبو قحف، "**دراسات في إدارة الأعمال**"، نفس المرجع أعلاه، ص 18.

ومن خلال التعاريف السابقة، يمكن أن نستخلص مميزات وخصائص الشركات المتعددة الجنسيات كما يلي[1]:

- هدفها الأساسي هو تحقيق الربح؛
- أنها تعمل بواسطة عدد كبير من الشركات ذات شخصية قانونية مستقلة، أو بواسطة شركات فرعية، وهذا يبين الصيغة التعددية لعمل هذه الشركات؛
- أنها تتواجد في عدة دول، فهي تعبر الحدود الدولية؛
- ويمكن معرفة كبر حجم الشركات في مجالات ثلاث[2]:
- ضخامة حجم المبيعات، ففي عام 1980 حققت شركة إكسون مبيعات تقدر ب(103) مليار$، زيادة عن عام 1979 بنسبة (+30%)؛
- أنها تستخدم عدد كبير من العاملين، فشركة جنرال موتورز الأمريكية، استخدمت ما يقارب 800 ألف شخص، بينما استخدمت شركة فورد وفيليبس حوالي 400 ألف شخص لكل واحدة منهما؛
- الحجم الكبير لانتشارها في العالم، فشركة IBM، لها فروع في أكثر من (80) بلد، وشركة موبيل في (62) بلد، أما شركة ITT في (40) بلد.

وتركز هذه الشركات نشاطها في بعض القطاعات المحددة مثل السيارات، خدمات التأمين، المالية، السياحة، ولها استراتيجية مالية اقتصادية، ونقدية مستقلة، عكس الشركات الوطنية التي ترتبط بالسياسة الاقتصادية والاجتماعية للدولة.

المطلب الثاني: **أنماط الشركة الدولية**

يختلف أنماط الشركات الدولية بخلاف الباحثين (بيرلامتار، دننغ، فرنون، لفنجستون)، وفيما يلي سنتطرق لتصنيف كل باحث:

1 سعد حقي توفيق، مرجع سبق ذكره، ص 66.
2 سعد حقي توفيق، مرجع سبق ذكره، ص 66.

1- تصنيف بيلامتار "Perlmutter": يعتمد على ثلاث تصنيفات تتمثل في[1]:

أ- النمط المركزي وحيد الجنسية: في ظل هذا النمط، تكون الشركة وحيدة الجنسية (أي وطنية)، إلا أنها تمتلك فروعاً إنتاجية في بعض الدول أو الأسواق الأجنبية، ويتم اتخاذ القرارات من المركز الرئيسي من الشركة الأم. ويعاب على هذا التصنيف كونه لا تتوافر لديه القدرة على التكيف مع متطلبات البيئة في الدول المضيفة.

ب- النمط المركزي: في ظل هذا النمط، توجد درجة عالية من اللامركزية في اتخاذ القرارات، وحرية التصرف في فروع الشركة في الخارج. ومن المحتمل أن تقل درجة رقابة الشركة الأم عل فروعها في الأسواق الأجنبية، وهي نقطة الضعف التي تشوب هذا النمط.

ج- النمط الجغرافي: يتميز هذا النمط عن النمطين السابقين، بالتكامل والانتشار الجغرافي في ممارسة الأنشطة والعمليات على مستوى العالم. كما تتميز الشركة بكبر الحجم، وتوافر الموارد المادية والبشرية والفنية. ومن بين جوانب القصور لهذا النمط، هو تأثر الشركة الدولية بخصائص البيئة الثقافية في الدولة الأم.

2- تصنيف دننغ "Dunning": قدم دننغ ثلاثة أنواع، محاولة منه لتصنيف الشركات الدولية، نوردها فيما يلي[2]:

أ- **الشركات الصناعية متعددة الجنسية**: يسعى هذا النوع من الشركات، إلى تحقيق درجة عالية من التكامل في النشاط، التكامل الرأسي الأمامي (نحو السوق والمستهلك)، والتكامل الرأسي الخلفي (نحو المواد الخام والمستلزمات الإنتاج والتسويق وغيرها). وهذا النوع يعتبر موجهاً بكل من السوق والتكلفة في آن واحد، كما نجد أن الشركات تقوم بممارسة أو إنجاز نشاط معين في مختلف دول العالم.

---

1 عبد السلام أبو قحف، "**نظريات التدويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية**"، مرجع سبق ذكره، ص25.
2 عبد السلام أبو قحف، "**اقتصاديات الأعمال**"، مرجع سبق ذكره، ص 246.

ب– الشركات التجارية متعددة الجنسية: وهنا نجد أن الشركة المعنية لها مركز إنتاجي واحد، حيث تعتمد عليه كثيرا أو كلياً في التصدير المباشر. وفي هذا الشأن، يرى لفنجستون، أن هذا النوع من الشركات لا تعتبر شركات دولية، إذا لم تمتلك فروعاً لتسويق منتجاتها في الأسواق الأجنبية.

ج– الشركات متعددة الملكية: يظهر هذا النوع من الشركات إذا تعددت جنسيات ملاكها على المستوى الدولي، أو نمو إحدى الشركات الوطنية عن طريق اندماجها في شركات أخرى دولية، أو اندماجها مع بعض الشركات في بعض الدول المضيفة.

3- **تصنيف فرنون ولفنجستون (Vernon&Livingstone)**: يرتكز هذا التصنيف على ثلاث محاور أساسية، تتمثل في: درجة التكامل، طبيعة النشاط، ونوع التكنولوجيا. ومن واقع هذه المحاور، تم تصنيف هذه الشركات إلى ثلاث مجموعات رئيسية هي كالتالي:

أ– المجموعة الأولى (G1): وتحتوي على كل الشركات متعددة الجنسيات المتكاملة رأسياً، حيث يكون المستوى التكنولوجي مرتفع، وينحصر النشاط في الصناعات الاستخراجية والصناعية[1].

ب– المجموعة الثانية (G2): وتشمل الشركات المتكاملة أفقياً، وفيها يكون المستوى التكنولوجي مرتفع، ولكنه أقل حساسية بالمقارنة بالصناعات الاستخراجية كالبترول مثلاً، ومع ذلك هناك بعض أنواع التكنولوجيا التي تنتمي إلى هذه المجموعة، يتم نقلها إلى الدول المضيفة، قد تتصف بالتخلف أو انخفاض مستواها عن ذلك المستخدم أو المطبق في الدول المتقدمة (الدولة الأم للشركات المتعددة الجنسيات)[2].

---

1 عبد السلام أبو قحف، "**نظريات التدويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية**"، مرجع سبق ذكره، ص28.
2 المرجع نفسه.

ج- المجموعة الثالثة (G3): وتنطوي أساساً على الشركات متعددة الجنسيات، التي تقوم بنقل التكنولوجيا المتقادمة إلى الدول المضيفة النامية عن طريق الاستثمار المباشر أيضاً.

ضمن هذه المجموعة، تقوم الشركات بإنشاء فروع إنتاجية لأحد السلع التي تدهور الطلب عليها لأسباب ترجع إلى التقادم التكنولوجي، أو تشبع السوق المحلي، أو ظهور سلع بديلة لها في السوق الوطني. إضافة إلى أسباب أخرى ناتجة عن ارتفاع نفقات الإنتاج في الدولة الأم، (أجور العمال، المواد الخام...)، وبالتالي فهي تستثمر في البلدان النامية التي تتميز بانخفاض التكاليف، وتستخدمها كمراكز إنتاجية بغرض التصدير إلى الأسواق العالمية الأخرى، بما فيها الدولة الأم، بحيث يكون سعر البيع منخفض نسبياً، وبالتالي تستطيع الشركة غزو هذه الأسواق على أساس المنافسة السعرية[1].

المطلب الثالث: **الأسباب التي تدفع الشركة لممارسة أعمالها الدولية**

إن أغلب الشركات تفضل العمل في أسواقها المحلية، لما تمتاز به من بساطة، غير أنه هناك شركات تخطت النطاق المحلي. ويرجع ذلك لجملة من الأسباب التي تدفع الشركة الدولية إلى التوجه إلى الخارج، ويمكن تصنيف هذه الأسباب إلى ثلاث مؤشرات رئيسية:

أ- زيادة الأرباح والمبيعات: وتتمثل في الأسباب التالية[2]:

- انخفاض الطلب في السوق المحلي، مما يؤدي إلى ظهور فائض في العرض، مما يدفع بالشركة إلى البحث عن أسواق جديدة في دول أجنبية، تتميز بنمو سكاني واقتصادي، وبطلب فعال؛
- خلق سوق جديد يستجيب لمتطلبات الشركة؛

---

1 عبد السلام أبو قحف، "**اقتصاديات الأعمال**"، مرجع سبق ذكره، ص 250.

2 محمود جاسم محمد الصميدعي، "**استراتيجيات التسويق: مدخل كمي-تحليلي**"، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن2000، ص274

- النمو السريع والحاصل في الأسواق الأجنبية، مقارنة بالأسواق المحلية؛
- التحسن السريع والحاصل في الاتصالات (الأنترنت، الفاكس...)، مما يسهل المعاملات التجارية، والاتصال بالمستهلكين، وبالوكلاء، وبالفروع وبسرعة؛
- الحصول على أكبر ربح من خلال الاعتماد على اقتصادية الحجم، وتخفيض التكاليف، وزيادة رقم أعمال الشركة.

ب- الحماية من المنافسين: وترجع إلى الأسباب التالية:[1]

- متابعة الزبائن في الخارج، لحمايتهم من أنشطة المنافسين،
- استخدام الإنتاج الأجنبي لتخفيض التكاليف، من خلال الاستفادة من الأيدي العاملة الرخيصة، والمواد الأولية، أو الطاقة؛
- حماية الأسواق الأجنبية، من خلال إقامة المشاريع في البلد المضيف، بدلاً من التصدير المكلف في بعض الأحيان؛
- قيام المنافسين بالإنتاج المحلي؛
- الحصول على التكنولوجيا والمعرفة الإدارية، من خلال الإنفاق على مشاريع البحث والتطوير؛
- توسيع نطاق التوزيع في مناطق جغرافية متنوعة، لغرض الحصول أو الحفاظ على مبيعات وعوائد مستقرة في فترات الركود الاقتصادي الوطني، حيث يكون هناك فائض في الخارج ومن ثم الهروب من المنافسة.

ج-الظروف الاقتصادية والسياسية: ويتمثل في الأسباب التالية[2]:

- الاستقرار السياسي في البلد المضيف؛
- مدى الاستفادة من الإعفاءات الجمركية، والضريبية المقدمة من طرف الحكومة؛
- تحريك اقتصاد الدولة الأجنبية والقضاء على الركود الاقتصادي ؛
- الهروب من الضرائب المرتفعة؛

---

1 محمود جاسم محمد الصميدعي، "**مداخل التسويق المتقدم**"، مرجع سبق ذكره، ص264

2.فريد النجار،" **إدارة الأعمال الاقتصادية و العالمية: مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة**"، مؤسسة شهاب الجامعية، الإسكندرية، 1999،ص512.

- تحقيق مصالح سياسية؛
- القضاء على البطالة في الدول الأجنبية؛
- الرغبة في التدويل والعالمية.

المطلب الرابع: **التنظيم في الشركات الدولية**

تكتسب الشركات الدولية فرصاً ومزايا عديدة، من جراء توسيع نطاق أعمالها خارج الحدود الوطنية، ويتعين على المسوق الدولي كي يستفيد من هذه الفرص المتاحة، إعداد الاستراتيجية الملائمة، التي تتناسب مع الأسواق الدولية. ويعتبر تنظيم الشركة أحد المتطلبات الأساسية للتنفيذ الفعال لأي استراتيجية تتبعها الشركة.

إن الشركات الدولية تتبنى أشكالاً تنظيمية مختلفة في مراحل توسعها في الأسواق الدولية. فأول حالة تنظيمية تختارها الشركة للدخول في مجال العمل العالمي هي إنشاء قسم للتصدير، له مدير وموظفين مساعدين، مهمتهم البحث عن الأسواق الأجنبية للمنشأة، والقيام بالالتزامات اللازمة لأعمال الشحن والتأمين، وإيصال الطلبيات[1].

ومع التوسع في الأعمال الدولية، وتزايد الأنشطة التصديرية، فإن متطلبات الشركة تقوم بفرض القيام بمجهودات أكثر لا يقدر عليها قسم التصدير، لذا تقوم الشركة بإنشاء قسم دولي يأخذ مكانه في الهيكل التنظيمي. وبعد أن يتوسع النشاط، وتتزايد المبيعات الأجنبية، تقوم بعض الشركات بالتوسع في مبيعاتها الخارجية، دون زيادة واضحة في درجة تنوع المنتج المصدر، فتبني هذه الشركة التنظيم الجغرافي. في حين تميل شركات أخرى وهي تواجه زيادة جوهرية في زيادة المنتج الأجنبي، إلى فكرة وجود قسم للمنتج في أنحاء العالم[2].

---

1 شوقي ناجي جواد، مرجع سبق ذكره، ص 109

2. عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 429.

وأخيراً، عندما ترتفع أرقام المبيعات الخارجية، وتزايد المنتج الأجنبي، تلجأ الشركات إلى التنظيم المصفوفي، في حين تتجه بعض الشركات المتحدة فيما بينها إلى تبني النظام الشبكي.

وطبقاً لـ(Stopford &Wells)، يمكن الاستناد على مؤشرين لتبيان مراحل بناء التنظيم في الشركات الدولية، وهما درجة تنوع خط المنتج على المحور العمودي، وحجم المبيعات الأجنبية عل المحور الأفقي. وذلك حسب الشكل أدناه.

ويوحي الشكل بأن الشركات التي تكون في بداية نشاطها الدولي، تقوم بإدارة أعمالها من خلال القسم الدولي، أين تكون حجم المبيعات الأجنبية منخفضة، وتنوع محدود لخطوط منتجاتها.

وفي حالة زيادة وتوسع حجم المبيعات الأجنبية، مع محدودية التنوع في منتجاتها، تميل الشركات إلى تبني النظام الجغرافي.أما في حالة العكس، (توسع في تنوع منتجاتها الأجنبية، ومحدودية المبيعات الأجنبية)، تقوم باختيار التنظيم الدولي على أساس المنتج.

أما في حالة التوسع في كلا المتغيرين (زيادة حجم المبيعات الأجنبية مع التوسع فيها)، فتلجأ الشركة إلى تبني النظام المصفوفة الدولية.

أولا: العوامل المؤثرة في تصميم الهيكل التنظيمي

تتعامل الشركات الدولية مع بيئات متعددة ومعقدة، لها متطلبات مختلفة، مما يخلق جملة من الضغوطات المتبادلة بين الحاجة إلى التكامل عالمياً، والتكيف مع الظروف الحالية للدولة المضيفة.

وفي ظل هذه الضغوطات، يتعين على الشركات الدولية اختيار الهيكل التنظيمي الذي يحقق أكبر قدر من اللامركزية، مع الاحتفاظ بالقدرة للمركز الرئيسي على التنسيق بين النشاطات المختلفة، إلا أنّ هذا الاختيار يتأثر بجملة من العوامل، نوجزها فيما يلي:

1- **جودة الإدارة:** تلعب كفاءة الإدارة دوراً هاماً في تصميم الهيكل التنظيمي للمنشأة، فقد يسبب تفويض السلطة إلى الوحدات المحلية مشكلات عديدة، تتعلق بمدى كفاءة الإدارة على المستوى المحلي، نظراً للاختلاف المتباين بين دولة وأخرى. وعليه من الأجدر على الشركة، أن تقوم سلطة اتخاذ بعض القرارات في مراكز الإدارة الإقليمية[1].

2- **درجة التنوع في خطوط المنتجات:** تفضل الشركات الدولية التي تريد تنوع خطوط منتجاتها إلى وجود قسم للمنتج، يتابع معاملات الشركة في أنحاء العالم، بينما تفضل الشركات التي تتوسع في عملياتها الخارجية، دون زيادة في تنوع منتجاتها في إتباع التنظيم الجغرافي[2].

3- **حجم الشركة:** إن أول حالة تختارها الشركة الدولية، هي الاعتماد على وكلاء العمولة كاستجابة للطلب للمستهلك الأجنبي على السلعة التي تنتجها، وبعد أن تتوسع النشاط وتتزايد أعمال التصدير، تقوم الشركة بتعيين قسم للتصدير. ومع نمو وتزايد الأنشطة التصديرية، وزيادة حجم المبيعات الأجنبية للمنشأة، كنسبة من إجمالي المبيعات، يتم فتح فروع دولية لإنتاج مخرجات الشركة في بلد أجنبي معين، إلى جانب القيام بإدارة وتشغيل بإدارة وتشغيل (الإنتاج والتسويق) في تلك البلدان، وتندفع الشركات التي لديها خطوط إنتاجية متنوعة لإنشاء فرع دولي لكل منتوج في البلدان المقصودة[3].

4- **التكتلات الاقتصادية:** تفضل الشركات التي تعمل في إطار تكتل اقتصادي مثل الاتحاد الأوروبي، إلى محاولة تحقيق التكامل بين عملياتها، داخل الدول أعضاء التكتل، عن طريق إنشاء مراكز إدارة إقليمية تساعدها على التنسيق بين عملياتها داخل التكتل[4].

---

1 عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 403-405.

2 مرجع سبق ذكره، ص 403-405.

3 شوقي ناجي جواد، "**إدارة الأعمال: منظور كلي**"، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن، 2000، ص109.

4 عمرو خير الدين، نفس المرجع السابق، ص 405.

وعليه، فالقرار النهائي بشأن اختيار الهيكل التنظيمي للمنشأة الدولي، يتأثر بعوامل محددة، وهذه العوامل تمثل البيئة الخارجية المحيطة بالشركة.

ثانيا- البدائل التنظيمية المتاحة:

تمنح الأسواق الدولية فرصاً عديدة للنمو والتوسع، ويتعين على الشركة لكي تستفيد من هذه الفرص، تطوير الإستراتيجية، تصميم هيكل تنظيمي يسمح بتنفيذ هذه الإستراتيجية، مع الأخذ في الاعتبار العوامل السابقة الذكر (العوامل المؤثرة على تصميم الهيكل التنظيمي)، بالإضافة إلى تقييم البدائل التنظيمية، والتي تتمثل فيما يلي:

1- **قسم التصدير**: عادة ما تبدأ الشركات نشاطات البيع إلى الأسواق الأجنبية، من خلال تلبية طلبيات مستقلة استجابة لطلب المستهلك الأجنبي، على السلعة أو مجموعة السلع المنتجة. وبعد أن تتوسع أعمال التصدير، تقوم بخلق قسم للتصدير، له مدير وموظفين، ومساعدين آخرين وفي نفس الوقت التي تتزايد فيه حجم مبيعاتها في الخارج، تقوم بتوسيع خدماتها الممزوجة بوظائف التسويقية، التي تسمح لها بالعمل في عمق الأسواق الخارجية[1].

ومن الأعمال التي تستند إلى هذا القسم، نذكر ما يلي[2]:

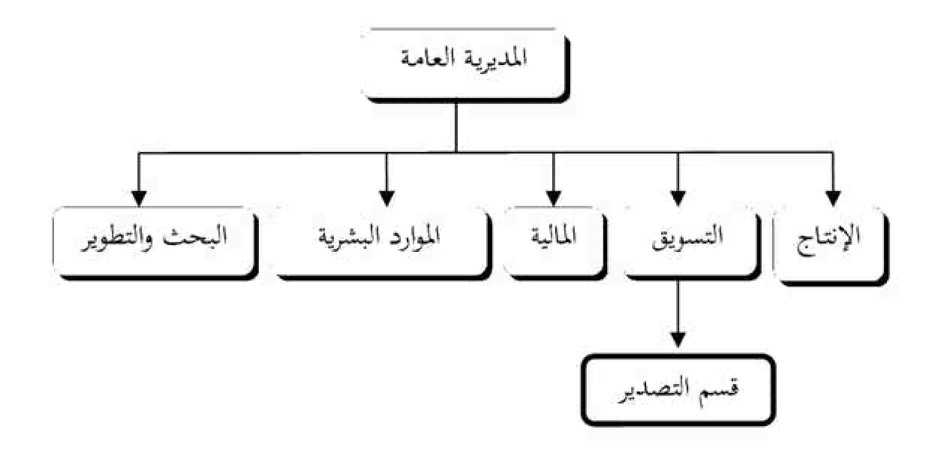
- عرض رغبات المستهلكين والزبون الأجنبي على أقسام الشركة المختلفة، ومديرها العام؛
- الاستعداد لتلبية طلبات الزبائن المتزايدة؛
- القيام بالترتيبات اللازمة لأعمال الشحن والتأمين لضمان إيصال السلعة إلى الزبون المعني؛
- تقديم التسهيلات الائتمانية للزبون عند الحاجة؛
- القيام بتحصيل الديون من الزبائن؛

1PH. Kotler، Op. cit, P 405.

2 شوقي ناجي جواد، مرجع سابق، ص 108.

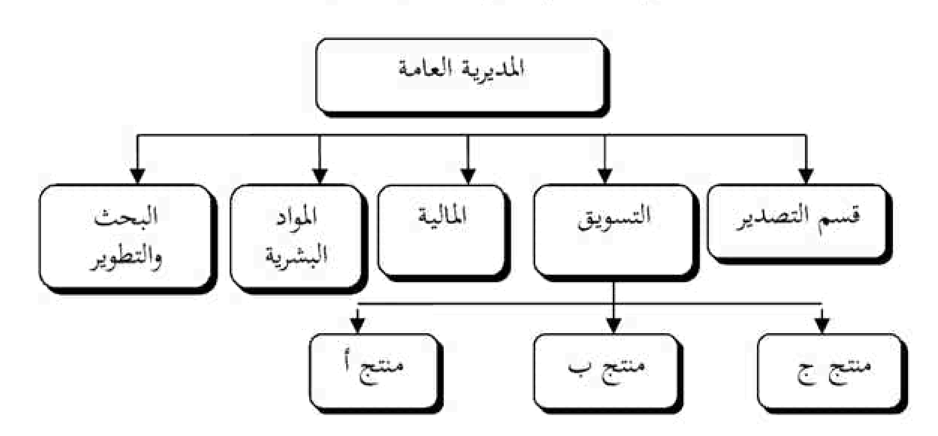
▪ البحث عن الأسواق في الخارج.

ويمكن تصور الهيكل التنظيمي للمنشأة الدولية حسب قسم التصدير، كما يلي:



التنظيم باستخدام قسم التصدير(تصدير منتج واحد)

التنظيم باستخدام قسم التصدير(تصدير عدة منتجات)

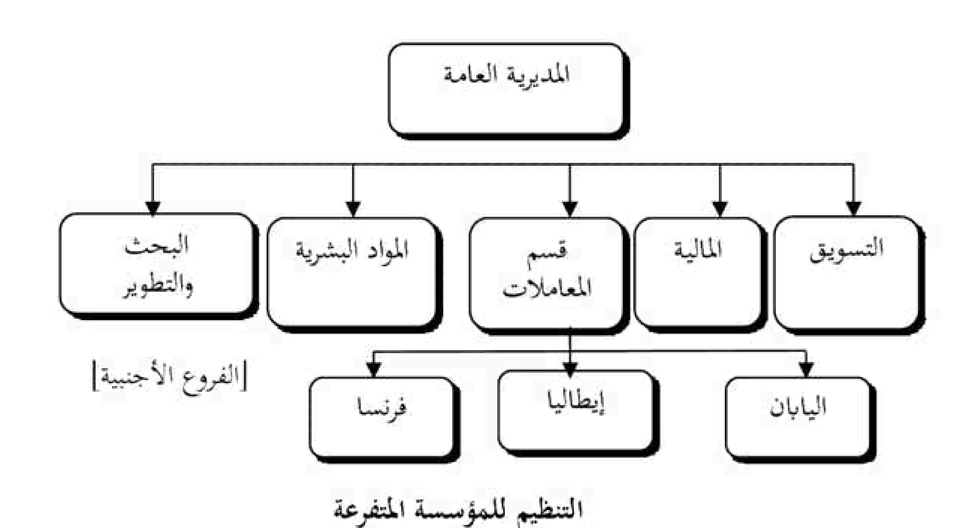


Sabine Urban, « Management international », éd Litec, Paris, 1993, P127.

2- **القسم الدولي:** مع زيادة حجم المبيعات الموجهة إلى الأسواق الأجنبية، تظهر الحاجة إلى تنسيق الجهود لخدمة هذه الأسواق، عن طريق فصل المسؤولية بين الأنشطة الدولية والأنشطة المحلية. مما يؤدي إلى إنشاء قسم للمعاملات الدولية[1].

وبناءاً عليه، يتم خلق القسم الدولي إلى جانب الأقسام الأخرى (التسويق، الإنتاج، المالية...)، تسند له مهمة الربط والتنسيق بين مجموعة النشاطات الدولية، والتدخل في السياسة العامة، ومساعدة الوحدات التنفيذية الأخرى (الإنتاج، البحث والتطوير)[2].

ويوضح الشكل التالي التنظيم باستخدام القسم الدولي لمؤسسة (المؤسسة الأم)، لها عدة فروع أجنبية:



التنظيم للمؤسسة المتفرعة

المصدر: Sabine Urban, Op.Cit, P 128.

1 عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 406.

2 Alain Ollivier, « **Le Marketing International** », Que sait-je ? 1 ère éd, Presse Universitaires de Frances, Paris, 1990, P 114.

ويمنح التنظيم باستخدام القسم الدولي، العديد من المزايا، أهمها[1]:

- تركيز جهود الشركة على مستوى إداري عال، يسمح بالتأثير في تطوير الإستراتيجية؛
- منح الشركة فرصة أفضل لاستغلال الفرص في الأسواق الدولية، بسبب تركيز الأنشطة في قسم واحد.

ومن أهم العيوب التي يعاني منها هذا التنظيم في:

- زيادة التوسع في الأعمال الدولية للمنشأة وتعقدها يفقد القسم الدولي السيطرة على هذه العمليات؛
- احتمال حدوث صراعات تنظيمية بين القسم الدولي والأقسام الأخرى؛
- عدم قدرة الشركة من الاستفادة الكاملة من الخبرات الفنية والإدارية المنتشرة عبر التنظيم ككل؛
- تميل المنتجات المصدرة للخارج أن تكون امتداداً للمنتجات المباعة محلياً، معتمدة في ذلك على نفس التكنولوجيا والتصميم الفني، دون النظر إلى الاحتياجات الخاصة بالأسواق الأجنبية.

3- **التنظيم الجغرافي**: يقوم التنظيم الجغرافي بناءاً على لامركزية السلطة والمسؤوليات على مستوى الفروع الأجنبية للدول المستثمرة. ويتولى مدير منطقة كل نشاط مسؤولية تطوير الشركة، والقيام بعمليات التشغيل اليومية في تلك المنطقة. وهو مطالب بتنسيق سياسته التطويرية مع سياسة المؤسسة الملائمة لها[2].

ومن بين الخصائص التي يتسم بها التنظيم الجغرافي هي أنّ خطوط منتجاتها أقل تنوعاً، كما أنّ جميع منتجاتها يم تسويقها من خلال منافذ توزيع واحدة، وتباع إلى المستخدم النهائي بعد أن يتم إدخال تعديلات عليها بما يتلاءم مع احتياجات المستهلك الأجنبي[3].

1 عمرو خير الدين، نفس المرجع أعلاه، ص 407.

2 SABINE URBAN, Op. Cit, P 129.

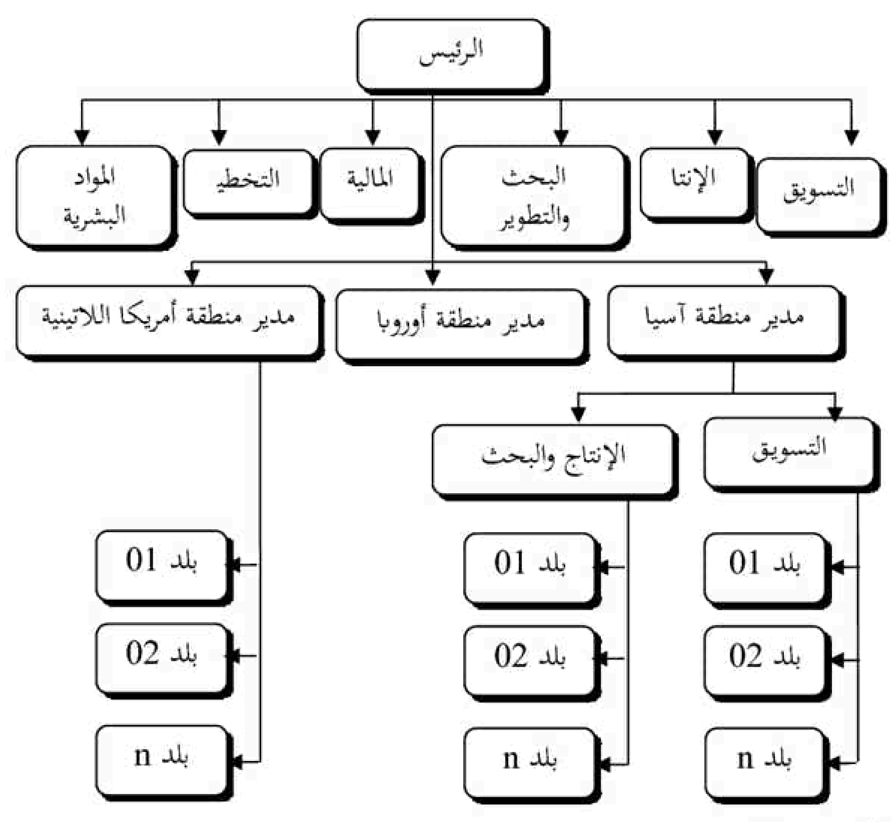
3 عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 411.

ويتميز التنظيم الجغرافي كغيره من الأنظمة، بمزايا وسلبيات، نلخصها في الجدول التالي:

المزايا	العيوب
-وضوح تفويض السلطة والمسؤولية إمكانية التنسيق بين أعمال الإنتاج والبيع -إمكانية تجميع الخبرات في المنطقة لخدمة كل دول المنطقة.	-الحاجة إلى عدد كبير من المدراء على درجة عالية من الكفاءة لإدارة كل دول المنطقة. -قد لا تحصل بعض المنتجات على العناية، نظراً لأن مدير المنطقة غير مسؤول عن كافة المنتجات.

ويتلاءم هذا التنظيم مع الشركات التي تولي النشاط التسويقي أهمية خاصة، وتتصف التكنولوجيا الخاصة بها بالثبات إلى حدّ ما، وذلك مثل شركات السلع الاستهلاكية غير المعمرة، والأدوية والمعدات الزراعية.

ويمكن تصور التنظيم الجغرافي حسب الشكل التالي:

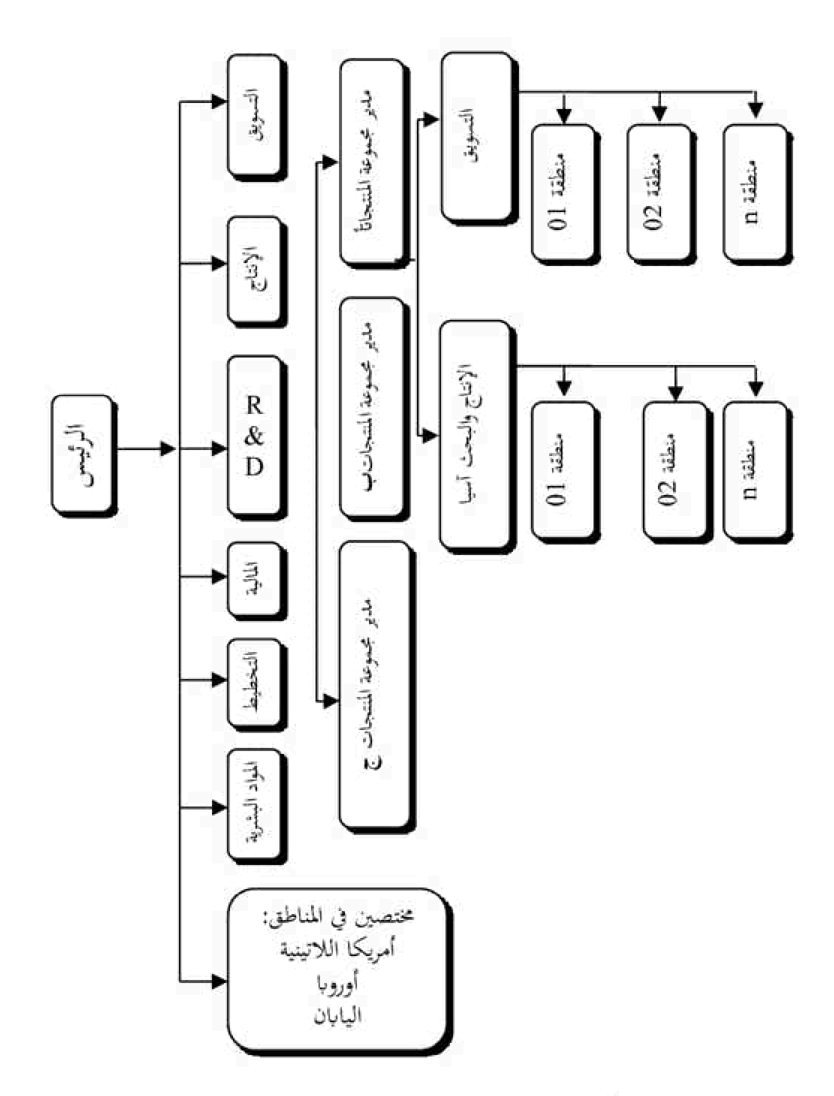


المصدر: Allain Ollivier, Op. Cit, P 115.

4- **التنظيم على أساس المنتج:** في حالة ما إذا كان الهيكل التنظيمي مبني على أساس المنتج (أو خط المنتجات)، فالمدير المعني مسؤول عن كل الوظائف المشتركة في تسيير هذا المنتوج (الإنتاج، التسويق، المالية، الموارد البشرية..) على المستوى العالمي، ويمكن أن يعتمد في ذلك على كفاءة المدراء المختصين من قبل المؤسسة الأم، لضمان التنسيق بين المناطق الجغرافية، ومراقبة النتائج.[1]

ويمكن توضيح التنظيم حسب المنتج حسب الشكل التالي:

1 Sabine Urban, Op. Cit, P 129.



تنظيم النشاطات الدولية حسب المنتج*

المصدر: Allain Ollivier, Op. Cit, P 116.

*R & D: (Recherche & Développement). البحث والتطوير

وتتسم الشركات التي تتبع هذا الأسلوب من التنظيم، بالعديد من الخصائص، أهمها:[1]

- التنوع الشديد في خطوط المنتجات، واستخدام قدرات تكنولوجية عالية،
- وجود تشكيلة كبيرة من المستخدمين النهائيين؛
- ارتفاع تكلفة النقل والجمارك التي تفرض صورة التصنيع المحلي.

ويتيح هذا التنظيم، العديد من المزايا والعيوب، نلخصها في الجدول التالي:

المزايا	العيوب
-يساعد تفويض السلطة مديري المنتجات على إضافة منتجات جديدة، أو حذف منتجات قائمة؛ -تسهيل مهمة الرقابة على المنتجات؛ -عدم حاجة الشركة إلى التوقف عن استخدام الأسلوب عند التوسع في الأعمال الخارجية.	-صعوبة التنسيق بين جهود أقسام المنتجات المختلفة في مختلف الأسواق الدولية مما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة -خطورة التركيز على الأسواق المحلية على حساب الأسواق الأجنبية، وخاصة في حالة كبر حجم السوق المحلي؛ -ضرورة خضوع أقسام المنتجات للمراجعة المستثمرة بواسطة الإدارة العليا؛ -احتمال إهمال بعض مديري المنتجات لبعض المناطق الجغرافية.

المصدر: عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 416.

1 عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 415.

5- **التنظيم المصفوفي:** يعتبر التنظيم المصفوفي من الهياكل التنظيمية الحديثة، التي أصبحت الشركات تستخدمها، وتقوم أساساً بالمزج بين التنظيم حسب المناطق الجغرافية، والتنظيم على أساس المنتج[1].

فهو يحتوي على مكونات كل منهما، حيث تتولى إدارة المنتجات مسؤولية التخطيط للمنتجات على مستوى العالم، بينما تتولى إدارة المناطق الجغرافية مسؤولية المنتجات في منطقة جغرافية معينة. ويترتب على التنظيم المصفوفي جملة من المزايا والمشكلات، نلخصها في النقاط التالية[2]:

أ- المزايا:

- يسمح بالتجاوب السريع مع البيئات المتعددة، والمختلفة اقتصادياً وثقافياً وسياسياً وقانونياً، والتي تتسم بدرجة عالية من درجة عدم التأكد؛
- يزيد من فرص التنسيق والرقابة؛
- يساعد على تطوير الأفراد على معرفة مقبولة بمختلف الوظائف والتخصصات، بدلاً من اقتصار معرفة الفرد على تخصص في وظيفة واحدة.

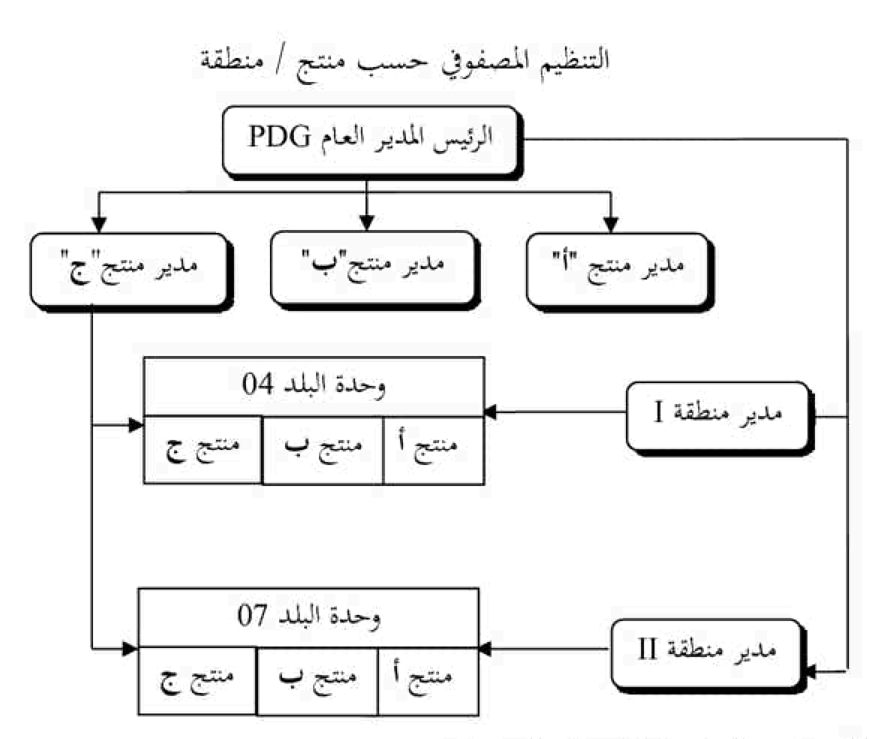
ب- السلبيات:

- صراع السلطة نتيجة ازدواجية خط المنتج، ومحاولة كل مدير التأثير على المرؤوسين، مما يؤدي إلى عدم التوازن؛
- الانطباع الخاطئ أن التنظيم المصفوفي هو أسلوب لاتخاذ القرارات جماعياً. فواقع الأمر، لكل مدير مهامه ووظائفه المنفصلة، والتي ينبغي أن لا تتعارض مع مهام ووظائف المدير الآخر. كما أنّ كل مرؤوس يجب أن يسعى إلى حل المشكلات المتعارضة التي قد تواجهها دون اللجوء إلى مدرائه، إلا في أضيق الحدود.

1 Allain Ollivier, Op. Cit, P 117

2 عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 419-420.

التنظيم المصفوفي حسب منتج / منطقة



المصدر: Allain Ollivier, Op. Cit, P 117.

ويوضح الشكل أعلاه، طبيعة التنظيم المصفوفي، وهي أن بعض الوحدات أو الفروع يرأسها مديرين (مدير المنتوج، ومدير المنطقة)، بدلاً من مدير واحد. بما يعني ازدواجية السلطة، وقيام بعض المرؤوسين برفع تقاريرهم إلى اثنين من الرؤساء المباشرين، بدلاً من رئيس واحد.

6- **التنظيم الشبكي**: إن تصميم الهياكل التنظيمية، لا يتوقف عند حدود المؤسسة فحسب، بل يمتد ويتوسع ليشتمل شبكة من الشركاء، لترتيب وتنظيم الأعمال في مختلف البلدان، سواءاً لتحسين الموقع التنافسي، أو تكييف نشاطاتها مع التطورات التكنولوجية والاقتصادية، أو لتدعيم كفاءتها الإنتاجية، لإحداث توازن لمحفظة نشاطاتها[1].

1 Sabine Urban, Op. Cit, P 136

ويمكن تعريف المؤسسة الشبكية بأنها: "مجموعة المؤسسات المترابطة مع بعضها البعض في دورة الإنتاج".[1] ويتميز التنظيم الشبكي بأنه يحطم القيود التي تفرضها الطرق التقليدية لبناء الهيكل التنظيمي، بحيث يقوم موظفو الشركة حول العالم بابتكار وإنتاج منتجاتها عن طريق نظام مرن من العلاقات المتداخلة، ويتيح للشركات قدراً هائلاً من الحساسية والتجاوب، لاختلافات الأسواق المحلية والمتطلبات السياسية والوطنية. إضافة إلى أنه يسهل كثيراً من تطوير الإستراتيجية المنسقة، ويساعد على تحقيق الكفاءة على نطاق عالمي، بالاعتماد على سرعة وفعالية وسائل الاتصال الحديثة مثل البريد الإلكتروني وغيره.

ويؤكد مؤيدي هذا التنظيم، بأنّ المعلومات المتبادلة حول العالم تحفز على الابتكار، وتطوير المنتجات الجديدة، والارتقاء بمستوى الجودة. ويعتبرونه الوسيلة الواحدة التي تساعد الشركة على الابتكار في عالم يتميز ببيروقراطية شديدة[2].

1Ibid, P 141

2 عمرو خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 431.

الفصل الخامس

طرق غزو الأسواق الأجنبية

تسعى الشركات المتعددة الجنسيات إلى الاستثمار في الأسواق الأجنبية بشتى الطرق، وذلك حسب ما تقتضيه الظروف السائدة في مختلف هاته الأسواق. ونظرا لكون بعض الدول في العالم(دول العالم الثالث خاصة) أصبحت تفرض شروط وقوانين على الشركات الكبرى فيما يخص كيفية الإستثمار في أسواقها، سعيا منها لحماية اقتصادياتها في مختلف قطاعاتها. وهو اتجاه جعل الشركات الكبرى تكون أكثر مرونة في كيفية التعامل مع هاته الظروف مما استدعى بها التوجه نحو الاعتماد على طرق غير مباشرة تغزو بها تلك الأسواق التي تعذر عليها دخولها بطرق مباشرة.

وتعتبر الشركات الدولية الأداة الرئيسية التي ساهمت في انتشار الأعمال على نطاق دولي منذ الحرب العالمية الثانية إلى وقتنا الحاضر فقد كانت هذه الشركات ولازالت أهم العوامل التي ساهمت في توسيع التجارة والاستثمارات الدولية وتحقق الكثير من الشركات الدولية أرباحا سنوية تعادل أو تفوق إجمالي الدخل الوطني للعديد من الدول ولعل المتبعة لحركة المنافسة الدولية، يجدان النجاح الذي وصلت إليه هذه الشركات من أرباح وقدرات إنتاجية وتصديرية غزت به العالم كله بمنتجاتها هو نتيجة لتبني هذه الشركات للمفهوم الحديث للتسويق الدولي بصفة خاصة.

فالتسويق يعطي فكرة جيدة عما يدور في بيئة الأعمال المحلية أو الدولية عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن الأسواق المحلية والدولية يمكن من اكتشاف الفرص الكامنة والعمل على استغلالها وتحقيق ميزة تنافسية بها

المبحث الأول

ماهية الأسواق الدولية

تساهم الأسواق الدولية في إتاحة الفرصة الممكنة للمنتجات المحلية للاستمرار في الحصول على قبول السلع والخدمات وينعكس ذلك على دورة حياة المنتج

حيث يساهم في زيادة بقاء السلع والخدمات في الأسواق الجديدة أطول فترة ممكنة قد تزيد عن فترة بقاء السلع والخدمات في الأسواق الداخلية[1].

المطلب الأول: **أشكال الأسواق الدولية وطبيعة قراراتها**

يرتبط التسويق الدولي بالأسواق الخارجية التي يتواجد بها المستهلكون بثقافتهم المتعددة والمتباينة والتي تؤثر في كثير من الأحيان في سلوكيات المستهلكين في تلك الأسواق.

أولا: أشكال الأسواق الخارجية

تنقسم الأسواق الخارجية إلى الأسواق التالية: [2]

1– **الأسواق المتطورة ذات الدخل المرتفع**: وهي الأسواق التي تنعم باقتصاد قوي ومقدرة اقتصادية من التعامل مع السلع والخدمات ويدخل في ضمن هذه الأسواق كل من الأسواق الأوربية والأمريكية واليابانية وتعتبر هذه الأسواق من أفضل الأسواق والتي تمتلك المقومات الاقتصادية والبنية الأساسية.

2– **الأسواق ذات الدخل المتوسط**: وهي الأسواق التي تشهد نمو في اقتصاديتها وتقدم في عملياتها الإنتاجية وتعمل جاهدة للوصول إلى أفضل المستويات الاقتصادية من خلال توزيع اقتصادها المحلي، ويدخل في إطار هذه الأسواق (أسواق الدول العربية، مجلس التعاون لدول الخليج العربية وأسواق بعض الدول الأسيوية مثل: ماليزيا، سنغافورة)

3– **الأسواق ذات الدخل الضعيف**: وهي الأسواق التي لا تشهد نموا اقتصاديا بسبب ضعف دخلها ومحدودية مصادرها المالية، وتنخفض في هذه الأسواق معدلات دخل الفرد التي اقل من 100 دولار في الشهر وبذلك ليس

1 عبد السلام أبو قحف، **بحوث التسويق والسوق الدولي** الدار الجامعية الجديدة مصر 2004 ص15.
2 محمد حبيب الله التركستاني، **التسويق الدولي** مجهول دار النشر والبلد والسنة.

لديها القدرة في التعامل مع السلع والخدمات ويدخل في إطار هذه الدول (بنغلاديش، الهند، الصومال، اندونيسيا).

ثانيا: طبيعة قرار الدخول إلى الأسواق الدولية.

عند التفكير في التسويق الخارجي وتوسيع نشاط التسويق الدولي فإن إدارة التسويق تواجه خمسة قرارات هامة لابد من معرفتها من قبل إدارة التسويق الدولية وتتمثل هذه القرارات فيما يلي:

1- **القرار الخاص بالتسويق الخارجي:** ويعني ذلك مدى قناعة الإدارة للتوسع في خدمة الأسواق الخارجية بالإضافة إلى الأسواق المحلية ويتركز القرار هنا في كيفية التوسع والإستراتيجيات اللازمة للتوسع في الأسواق الخارجية.

2- **قرار اختبار الأسواق الخارجية:** ويعني ذلك تحديد أكثر الطرق المناسبة للدخول إلى الأسواق الخارجية مثل قرار التصدير المباشر أو غير المباشر وطبيعة المنتج أو الخدمة.

3- **قرار المزيج التسويقي:** يعني التخطيط السليم لتحقيق المزيج التسويقي المناسب لبيئة السوق الخارجي للمستهدف آخذين في الاعتبار الاختلافات الثقافية والسياسية والاقتصادية والتنافسية وتأثير هاته البيئات على النشاط التسويقي الدولي.[1]

4- **قرار السلع والخدمات:** ويعني ذلك تحديد طبيعة السلعة أو الخدمة المراد حاليا أو منتجات حديثة وجديدة غير مسبوقة وهذا يعني أن تحدد الإدارة نوعية السلع والخدمات التي تود المنافسة بها في الأسواق الخارجية.

5- **طبيعة الفرص والتحديات:** ويعني أن تحدد الإدارة حجم الفرص المتاحة للسلع والخدمات في الأسواق الدولية ومدى القدرة على مواجهة التحديات

1 محمد حبيب الله التركستاني- **التسويق الدولي** – مرجع سبق ذكره.

المتوفرة في بيئة الأسواق الخارجية وإمكانية السيطرة عليها أو الحد من تأثيراتها وهنا يجب التركيز على تحليل العوامل التي تأثر على طبيعة المنافسة في بيئة الأعمال اليوم، بحيث تشكل خطر أو تهديدا على إدارة التسويق الدولية وهذه العناصر هي القوى الخمسة التي ذكرها (روبرت).

3– **طبيعة الأسواق الخارجية:** يحدد الدخول للأسواق الخارجية عدد الأسواق الموجودة ومدى مرونتها وحجم الفرص والتحديات في تلك الأسواق وتساهم نوعية الأسواق وتطويرها وحجم الكثافة السكانية في تقرير الدخول للأسواق الخارجية.

4– **مرونة الأسواق الخارجية:** تحدد المرونة المتوفرة في الأسواق الخارجية إمكانية التفكير في الدخول للأسواق الخارجية حيث إن إدارة التسويق تفضل الأسواق التي تتميز بالمرونة في التعامل مع المنتجات الأجنبية وسهولة الحصول على الترخيص للدخول والعمل داخل الأسواق الأجنبية.

5– **الأرباح المتوقعة:** يتأثر أسلوب الدخول إلى الأسواق الخارجية بمدى ربحية الأسواق الخارجية حيث يعتبرها هامش الربح المتوقع من أهم العوامل التي تساعد في الدخول للأسواق الخارجية.

6– **الاستقرار السياسي والأمني:** يحدد الدخول للأسواق الدولية درجة المخاطرة حيث إن حجم المخاطرة التي تواجهها بدرجة كبيرة على قرار الدخول للأسواق الخارجية وعادة ما تقوم الشركات المصدرة بتحليل مخاطر سوق من الأسواق الخارجية ودراسة الشكل المناسب للدخول.

ثالثا: موانع الدخول إلى الأسواق الدولية

يمكن أن نذكر بعض التحديات التي تواجه الشركات الداخلة للمنافسة حديثا وكيف تساهم الشركات الموجودة في الأسواق في وضع العوائق أمام الداخلين الجدد وهذه التحديات هي[1]:

1- **التكلفة المرتفعة:** يصادف الشركات الداخلة للأسواق الجديدة مشكلة زيادة التكلفة الاقتصادية لمنتجاتها مقارنة بالمنافسين وربما يكون في ذلك ارتفاع أسعار المواد الخام التي تستخدمها الشركة أو زيادة تكاليف الإدارة الأمر الذي يجعل الشركة الجديدة في موقف غير مناسب ويمنعها من الدخول.

2- **رأس المال المستثمر:** تواجه الشركات الداخلة من جديد للأسواق الدولية زيادة رأس المال المستثمر في الصناعة وهذا يؤدي إلى ضرورة الاستثمار بمبالغ تعادل ما يستثمر به المنافسون أو الداخلون من قبل.

المطلب الثاني: **أسباب الدخول إلى الأسواق الدولية**

تسعى الشركات للدخول إلى أسواق الدول المضيفة لتحقيق جملة من الأهداف الاقتصادية، والسياسية، الاجتماعية مجتمعة وهذا لا يأتي إلا إذا تفاعلت مع بعض الفرص وموانع الدخول إلى هذه الأسواق.

أولا: أهداف الدخول إلى الأسواق الدولية

تسعى الشركات إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منهال على سبيل المثال الحصر وهي كالتالي[2]:

- إمكانية زيادة المبيعات عن طريق التسويق الخارجي.

---

1 محمد حبيب الله التركستاني- **التسويق الدولي** – مرجع سبق ذكره.

2 عمرو خير الدين، **التسويق الدولي**، مجهول دار النشر مصر 1996.

- امتداد دورة حياة المنتج بتقديم السلع المحلية للأسواق الخارجية الجديدة التي تملك تلك السلع أو مثيلاتها من السلع الأخرى.
- التصدير أو الدخول للأسواق الخارجية يساهم في تعويض التقلبات الفعلية.
- تحقيق عملية الدخول للأسواق الخارجية التعرف على المنتجات الأجنبية والتي يتم من خلالها قياس الكفاءة للمنتجات المحلية.
- تنويع مصادر الدخل القومي حيث أن الدخول للأسواق ق الدولية بمنتجات محلية يساهم في تنويع مصادر الدخل.

ثانيا: فرص الدخول إلى الأسواق الدولية.

هناك العديد من الفرص التي تدفع الشركات للدخول إلى الأسواق الدولية التي من خلالها يتحدد مدى أو نوع الأسلوب في الدخول إلى الأسواق الخارجية من أهم الفرص التي تشجع الدخول إلى الأسواق الخارجية ما يلي: [1]

متطلبات الاستثمار: يفرض نشاط الاستثمار على إدارة الشركة والتسويق معا ممارسة عملية التصدير وذلك بهدف تمويل المشروع وإيجاد قنوات توزيع متعددة للمنتجات المحلية في الأسواق الخارجية.

اتجاهات الإدارة: تعتبر اتجاهات الإدارة في الدخول الأسواق الخارجية من أهم الفرص التي يمكن الاستفادة منها وذلك للحصول على متطلبات التصدير، وفي حالة التوفير إدارة للمتطلبات اللازمة للتصدير يمكن الإدارة التسويقية أن تمارس نشاطها في الدخول للأسواق الخارجية واغتنام الفرص التسويقية.

10- **تميز المنتج**: يعتبر تميز المنتج من أهم الاستراتيجيات التي تتبعها الشركات الدولية في الأسواق الخارجية وتصادف الشركات الجديدة مسألة قدرة الشركات السابقة على تطوير المنتج وتميزه بشتى الطرق والأساليب التسويقية الحديثة الأمر الذي يصعب من قدرتها في اختراق الأسواق الدولية والدخول للمنافسة.

1 سامي عفيف حاتم، **دار أسواق التصدير**، دار النهضة العربية القاهرة مصر 1992.

المطلب الثالث: **عوامل الدخول إلى الأسواق الدولية**

تتعدد العوامل والأسباب الدافعة إلى الدخول إلى الأسواق الدولية فمن ضمنها العوامل الشرطية الدافعة، الحاكمة وسنتطرق إليها من مبحثين كالتالي:

من بين العوامل التي تشجع على الاستثمار في الدول المضيفة نذكر منها[1]:

1- **الرغبة في النمو والسيطرة:** تعتبر من أهم الدوافع لزيادة الاستثمار في الخارج فالشركة التي ترغب بتوسيع رقعة السوق من اجل زيادة مبيعاتها يمكن أن تحقق هذا الهدف بسرعة من خلال اكتساب الشراكة الأجنبية.

حيث انه من خلال هذا التوسيع تكتسب الشركة أيضا مزايا الملكية التي تتكون من الخبرة والمعرفة السياسية ومثال ذلك الحصول على معلومات عن القادة السياسيين وسهولة الوصول إلى أصحاب الرأي ومتخذي القرارات واكتساب مهارات عالية بالتأثير عليهم.

2- **زيادة الطلب المشتق:** قد يكون الدافع لتوجيه الشركات للاستثمار في الخارج هو نتيجة الطلب المشتق فكلما تحركت الشركات المتعددة الجنسيات الكبيرة نحو الخارج كلما زاد اهتمامها بالحفاظ على علاقاتها التجارية مع شركات أخرى (موردوهم) وبالتالي فهم يشجعون هذه الشركات باستمرار على إتباعهم والاستمرار بتموينهم من السوق الأجنبي المستهدف.

مثال: العديد من صانعي السيارات اليابانية قد طالبوا من مورديهم في اليابان البدء بالإنتاج في أمريكا وذلك لكي يسمح لمصانعهم الجديدة بالاحتفاظ بنفس نوعية المنتج.

3- **الحوافز الحكومية:** وهنا نلاحظ إن الحكومات باستمرار تحت الضغط لتوفير الوظائف لمواطنيها وعبر الزمن أدركت العديد من الحكومات أن الاستثمار الأجنبي المباشر قد يستخدم كوسيلة.

---

1 محمد شاكر، **التسويق الدولي** مجهول دار النشر والسنة.

4- **الإجراءات الحكومية:** تشكل الإجراءات الحكومية عقبة أمام الشركات الجديدة خاصة الحكومات في الدول المستوردة، حيث تضع عراقيل أمام المنتجات الأجنبية أو لا يتوافر لديها المناخ الاستثماري، وبالتالي فإن الشركات الداخلة قد تمتنع عن الدخول للأسواق لذلك فان هذا الأمر يعيق قدرة الشركة الجديدة في الدخول إلى الأسواق الدولية.

5- **قلة الخبرة التسويقية:** تعتبر الخبرة التسويقية من أهم الأمور المرتبطة بنشاط التسويق خاصة الخبرة الطويلة، وتعاني الشركات الجديدة من قلة الخبرة التسويقية بالأسواق الدولية لذلك فان هذا الجانب يسبب تحديا كبيرا الشركات الجديدة ويتطلب وقتا أكبر حتى تكتسب الخبرة الدولية في مجال التسويق الدولي.

6- **عدد المنافسين:** نظرا لوجود فرص تسويقية كبيرة في الأسواق الخارجية في جميع الشركات تطمع في أن تحصل على نصيب أكبر من السوق الدولي وتتجه أغلب الشركات للدخول ويشكل ذلك بيئة تنافسية كبيرة ربما تعيق الشركات الجديدة من القدرة على اختراع هذه المنافسة بسبب عدد المنافسين المتزايد في الأسواق الخارجية.

7- **العلامة التجارية:** تشكل العلامات التجارية الدولية والمتميزة عائقا قد يحول دون قدرة الشركات من الدخول للأسواق العالمية ويتطلب من الداخليين الجدد بذل المزيد من الجهود لاختراق الأسواق الدولية التي لديها ولاء للعلامات التجارية القديمة والمعروفة في الأسواق الخارجية.

8- **كثافة الإعلانات:** تعتبر الإعلانات الوسيلة السريعة للاتصال بالجمهور والمستهلك وتواجه الشركات الداخلة للأسواق الدولية كثافة الحملات الإعلانية في الأسواق الدولية من قبل المنافسين وأمام هذه الكثافة الإعلانية لا تملك الشركات الجديدة إلا أن تبذل قصارى جهودها في سبيل تكثيف حملاتها الإعلانية ضمن الخطط الترويجية.

9- **رد فعل المنافسين:** حينما تدخل الشركات الجديدة للأسواق الدولية فإنها تواجه رد فعل المنافسين الذين يشعرون بالتهديد والخطر الداخلين الجدد لذلك فقد تفكر الشركات السابقة الدخول في الأسواق الدولية تغيير استراتيجياته التسويقية ومزيجها التسويقي في سبيل منع الداخلين الجدد من الدخول إلى الأسواق وهذا يشكل تحديا كبيرا من التفكير يجب مواجهته والتغلب عليه.

لزيادة التوظيف والدخل وتقديم الحوافز للاستثمار الأجنبي ومنها الإعفاءات الضريبية لجذب المستثمر الأجنبي تخفيضات خاصة للنفقات الرأسمالية تخفيض العبء الضريبي على المستثمر.

	العوامل	**أمثلة**
العوامل الشرطية	1) خصائص المنتج أو السلعة	* نوع السلعة – استخدامات السلعة- درجة حداثة السلعة- متطلبات الإنتاج للسلعة- خصائص الإنتاجية.....الخ
	2) الخصائص المميزة للدول المضيفة	* طلب السوق المحلي- نمط توزيع الدخل – مدى توافر الموارد البشرية والطبيعة- مدى التقدم الحضاري- خصائص البيئة السياسية والقانونية
	3) العلاقة الدولية للدولة المضيفة مع الدول الأخرى	* نظم النقل والاتصالات بين الدول المضيفة والدول الأخرى الاتفاقيات الاقتصادية والسياسية التي تساعد على حرية انتقال رؤوس الأموال والمعلومات والبضائع والأفراد والتجارة الدولية
العوامل الدافعة	1) الخصائص المميزة للشركة	* مدى توافر الموارد المالية والبشرية والفنية والتكنولوجية حجم الشركة
	2) المركز التنافسي	* المقدرة النسبية على المنافسة ومواجهة التهديدات والأخطار التجارية

العوامل الحاكمة	1) الخصائص المميزة للدولة المضيفة	* القوانين واللوائح الإدارية، نظم الإدارة والتوصيف، سياسة الاستثمار، الحوافز الخاصة بالاستثمارات الأجنبية
	2) الخصائص المميزة للدولة الأم 3) العوامل الدولية	* القوانين اللوائح الإدارية، نظم الإدارة والتوصيف بسياسات الاستثمار، الحوافز الخاصة بالاستثمارات الأجنبية. * الاتفاقيات السوقية بين الدول المضيفة والدولة الأم، المبادئ والمواثيق الدولية المرتبطة بالاستثمارات الأجنبية بصفة عامة

عموما ليست كل الشركات تسعى إلى دخول الأسواق الدولية من أجل البقاء أو الاستمرار وإنما نتيجة لوجود نوع من التشجيع من قبل حكومة الدولة المضيفة أو ظهور منافسين عالميين وقيامهم بعرض أفضل المنتجات وبأقل الأسعار[1] أو قد تلجأ الشركة إلى تنويع الأسواق لأجل تقليل الخطورة أو توسيع زبائن الشركة في أكثر من دولة واحدة، فخصائص المؤسسة تلعب دورا هاما في اتخاذ القرار بشأن الدخول إلى السوق الدولي من حيث حجم المؤسسة، المزايا التنافسية التي تمتلكها مقارنة بالشركة الأخرى، إضافة إلى الإمكانيات المكتسبة وقدرتها المالية والتمويلية.

وبسبب المخاطر والصعوبات في الدخول الأسواق الدولية فإن أكثر الشركات قد لا تتحرك نحوها إلا بظهور بعض المواقف الإيجابية من قبل المديرين، كتميزهم بذهنيات مفتحة على المخاطر، واكتسابهم الثقة وحب التصرف والإرادة القوية.[2]

إضافة إلى ظهور بعض الأحداث منها الداخلية وهي ناتجة بالدرجة الأولى عن حدوث فائض في الإنتاج وباستمرار مما يستدعي التسويق إلى تسريحه عن

1 أحمد شاكر العسكري: **دراسات تسويقية متخصصة**، الطبعة الأولى دار زاهر للنشر عمان الأردن 2000

2 بشير عباس العلاق، قطحان بدر العبدلي، **ادارة التسويق** دار زاهر للنشر عمان الأردن 1997.

طريق التصدير أما الخارجية فهي خارج عن نطاق المنشأة كظهور منافسين جدد في السوق المحلي، أو قدوم الطلبيات الخارجية من دول أجنبية.

المبحث الثاني

الطرق غير المباشرة لدخول الأسواق الأجنبية في مجال الإنتاج

المطلب الأول: **عقود التراخيص (الإمتياز)**[1]

بدأت أولى خطوات تطبيق هذا النظام في الولايات المتحدة الأمريكية عن طريق شركة سنجر لماكينات الحياكة والتي صممت نظام للامتياز التجاري باستخدام نظامها الخاص بالصيانة وتقديم الخدمات، مانحة في ذلك اسمها وعلامتها التجارية، وفي مطلع القرن العشرين قامت شركة جنرال موتورز الأمريكية بنفس الشيء.

أولا:تعريف عقود التراخيص وأنواعها

تعتبر تراخيص أو امتياز الإنتاج أو التصنيع أو استخدام العلامات التجارية أحد الأساليب التي يمكن للشركة متعددة الجنسيات أن تنقل إنتاجها من النطاق الحالي بالدولة الأم إلى الأسواق الدولية دون الحاجة إلى أي اتفاق استثماري وتراخيص الإنتاج والتصنيع هي عبارة عن اتفاق تمنح بمقتضاه الشركة الأجنبية لمستثمر وطني أو أكثر بالدولة المضيفة، حق استخدام براءة الاختراع، أو العلامة التجارية، أو الخبرة ونتائج الأبحاث الإدارية والفنية،...الخ في مقابل عائد مالي معين.

وقد يشمل الاتفاق التراخيص والتصميمات الهندسية والتدريب وأساليب ضبط الجودة والتصميم الداخلي للمصنع، وكافة التعليمات المرتبطة بممارسة نشاط الترخيص.

1 عبد السلام أبو قحف، **التسويق الدولي**، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2003 ص120 وما بعدها

أو قد يعرف بأنه (أي عقد الامتياز): هو الاتفاق القانوني المعقود بين المرخص والمرخص له (Franchisor & Franchisee) لتحديد الشروط التي سيتم بموجبها منح الامتياز وتشغيل المشروع ويتضمن أيضا الحقوق والالتزامات المترتبة على كل طرف وتشكل هذه الاتفاقية تمثيلا لإرادة الطرفين وبالتالي فهي تختلف وتتنوع وفقا لأهدافها ولرغبة الطرفين وغالبا ما تتضمن اتفاقية الامتياز البنود التالية:

-الحق في استخدام اسم المرخص التجاري و/أو علامته التجارية و/أو أساليب الإنتاج و/أو أي طرق فنية أخري بالإضافة إلى المعونة الفنية والإدارية والتسويقية والمحاسبة وأسلوب العمل ويطلق عليه سلة الامتياز (Franchise Package).

- مواقع العمل والمناطق المشمولة بالامتياز.
- مدة عقد الامتياز.
- رسوم الامتياز.
- شروط تجديد العقد.
- طرق ضبط الجودة والمحافظة على السلعة.
- إنهاء العقد والآثار المترتبة على ذلك.

ونظرا لعدم وجود تشريع محدد ينظم الفرنشايز فان عقد الامتياز لابد أن يكون واضحا وملما بجميع النقاط السابقة.

وفي هذا الخصوص تجدر الإشارة إلى بعض الحالات المرتبطة بهذا النوع من الاستثمار والتي يمكن تلخيصها في الآتي:

التراخيص الاضطرارية (Licensing by necessity): وكان يسود الدول الشيوعية والدول التي ترفض امتلاك المستثمر للمشروع، فيضطر المستثمر الأجنبي إلى بيع الترخيص للمستثمر الوطني مقابل عائد مالي. يلجأ إلى هذا النوع من الاستثمارات في الحالات التالية:

- حالة صغر حجم السوق بالدولة المضيفة وعدم ربحيته في الأجل الطويل.
- حالة عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي بالدول المضيفة.

- إصرار الدول المضيفة على عدم السماح للمستثمرين الأجانب بالدخول أو المساهمة في الصناعات الإستراتيجية مثل صناعة الأسلحة أو الطائرات.

الترخيص الاختياري (lisencing by choise): ويلجأ المستثمر إلى هذا النوع من الترخيص في حالة عدم توفر الموارد المالية الكافية للاستثمار أو ضعف الخبرة التسويقية أو ارتفاع كفاءته في البحوث مقارنة بالنواحي الأخرى، وعدم توافر الرغبة في الاستثمار المباشر أ بيع الترخيص كبديل للتصدير.....الخ. عندها يلجأ المستثمر الأجنبي إلى منح تراخيص الإنتاج أو التسويق بالرغم من تواجد فرص الاستثمار المباشرة.

أما عن أشهر الحالات أو الشركات المنتهجة لهذا النوع من الاستثمارات أي عقود التراخيص ما يلي:

- شركتا بيبسي وكوكا كولا: في الدول النامية خاصة في دول شمال إفريقيا.
- شركة إيريل للمنظفات الصناعية: انتهجت هذا الأسلوب في الدول النامية ومثال ذلك الجزائر.
- شركتا تايد ولوكس للمنظفات حيث اعتمدت عقود التراخيص في دول المشرق العربي بصفة كبيرة.

دخول أول سلسلة محلات تعمل في مجال الوجبات الجاهزة عام 1973 وهي سلسلة **ويمبي** والتي افتتحت أول فروعها بحي المهندسين ليكون نواة لشركة **أمريكانا** والتي تعتبر أول شركة في مصر تعمل بهذا النظام. وتلى ذلك دخول الكثير من سلاسل المحلات الأمريكية مثل **كنتاكي**.

ثانيا: الالتزامات المترتبة على طرفي عقد الامتياز

أ- الالتزامات المترتبة على المرخص: يتعين على المرخص الترخيص للمرخص له باستعمال حقوق الملكية الفكرية الخاصة به وتتضمن العلامة التجارية والنماذج الصناعية وبراءات الاختراع والأسرار التجارية والمعرفة الفنية وبيانات التصنيع كذلك

تقديم الدعم والتدريب اللازمين بشكل مستمر بما يضمن نقل النظام موضوع الامتياز إلى المرخص له بشكل كفؤ ويتعين على المرخص أن يزود المرخص له بدليل التشغيل (Operational Manual).والذي يحتوى على كل ما سبق.

ب- الالتزامات المترتبة على المرخص له: التقيد بالأنظمة والمعايير التي أسسها المرخص وطورها وذلك حتى يستطيع جني أفضل الفوائد من الفرص التجارية المتوافرة بموجب اتفاقية الامتياز وحتى يتحقق له النجاح فلا يتوقف الأمر عند زيادة دخل كل من الطرفين فحسب وإنما تتعدى ذلك لتساهم في تأسيس قاعدة عملاء جيدة وضمان حصة من السوق ويعتمد هذا على الالتزام والتقيد بالأنظمة وهى دليل التشغيل وإجراءات العمل ومتطلبات ومعايير ضبط الجودة ومعايير متطلبات السرية والمواد الخام والموارد......الخ.

ج- رسوم الامتياز: يعتبر تحديد الرسوم المختلفة التي سيدفعها المرخص له للمرخص إضافة إلى تحديد طريقة الدفع وأسلوبه من أهم نصوص اتفاقية الامتياز وبالإضافة إلى ذلك يعتبر أمر معرفة الرسوم المتوجب دفعها من أهم الأمور الواجب على المرخص له تفحصها وأخذها بعين الاعتبار قبل اتخاذ القرار بشراء الامتياز وهناك طرق كثيرة لتحصيل أو تأدية تلك الرسوم حيث يمكن أن تأخذ الشكل النقدي الفوري أو تأخذ شكل دفعات نقدية مستمرة ومتعددة أو تشمل كلا النوعين، وعموما فان هناك أنواع مختلفة من رسوم الامتياز أو التعويضات المالية الواجب دفعها مقابل الحصول على الامتياز وهى:

- الرسم الأولي Initial Fee يكون عادة الرسم الأولي أو ما يسمى رسم الدخول في الاتفاقية Entrance Fee وهو مبلغ مالي يتم تأديته إما على شكل دفعة واحدة أو على شكل عدة دفعات (مثلا 25 % منها عند توقيع الامتياز، 25% لدى انتهاء التدريب، 25 % لدى افتتاح المحل الذي سيباشر العمل بموجب الامتياز....الخ) ويعتبر هذا الرسم تعويض مالي للمرخص مقابل ترخيص باستعمال الملكية الفكرية الخاصة به أو

مقابل التدريب المبدئي والنفقات الإدارية المرافقة لإنشاء المحل الجديد الذي سيباشر العمل بموجب الامتياز.

- عوائد نسبية يؤديها المرخص له للمرخص (Royalty Fee) وغالبا تكون نسبة مئوية من الدخل الإجمالي المتحصل للمرخص له من المشروع محل الامتياز وتعتبر مصدر الدخل الرئيسي للمرخص بحيث يمثل الدفعات المالية مقابل جهد المرخص في البحث والتطوير لنظام الامتياز.
- رسوم الدعاية والإعلان والترويج Advertisement & Promotion Fees، تعتبر الدعاية والإعلان والترويج للسلعة محل الامتياز من العوامل الجوهرية لنجاح المشاريع التي منحها الامتياز بالإضافة إلى ضمان الطلب المستمر على السلع والخدمات محل الامتياز.
- رسوم مقابل خدمات محددة Fees For Specific Services في معظم علاقات الامتياز يكون على المرخص مسئولية مستمرة تتمثل في تقديم الخدمات الاستشارية للمرخص له بشكل يؤدى إلى تحسين سير العمل وأنظمته وتحديثها ولذلك ينبغي أن تشمل اتفاقية الامتياز رسوما محددة مقابل هذه الخدمات الاستشارية.

ثالثا: أساليب منح الامتياز

هناك ثلاث طرق لمنح الامتياز التجاري وهى:

- نظام الوحدة الأساسية: هو المشروع الفردي أو الشركة المرخص لها بواسطة صاحب الامتياز (Franchisor) سواء أكان منفذ بيع أو ركن في مركز تجارى أو خدمة تنطلق من منزل أو غيرها، يقوم في هذا النظام صاحب الامتياز التجاري (Franchisor) بمنح حق الامتياز لوحدات فردية بطريقة مباشرة وهذا يصلح في النظام المحلى لمنح الامتياز.
- منح الامتيازات المتعددة الوحدات (Master Franchise): وفيه يدفع مشترى الفرنشايز مبلغ إجمالي منخفض لشراء عدة وحدات من نفس الفرنشايز (فرع) لحسابه الشخصي ولا يتصرف فيه بالبيع أو الإيجار

بدون موافقة مسبقة من البائع مثل سلسلة مطاعم ماكدونالدز بمصر وهو نظام يناسب منح الامتياز للشركات الكبيرة.

- منح الامتياز المتعدد الوحدات مع احتفاظ المشترى بحق بيع أو إيجار الامتياز في إقليم محدد وهو ما يطلق عليه بيع الفرنشايز من الباطن Sub-Franchise.

رابعا: – أنواع نظم الامتياز

تتعدد أنواع الامتياز التجاري وتتباين وان كانت تشترك جميعها في بعض العناصر التي تحدد نظام الامتياز التجاري وبصورة عامة يمكن تقسيم هذه الأشكال إلى ثلاثة أنواع أساسية كما يلي:

أ- امتياز التصنيع Manufacturing Franchise: يمنح المرخص بموجبه للمرخص له حقوق تصنيع سلعة وبيعها تحت اسم المرخص التجاري وعلامته التجارية، مستخدما المواد الأولية أو المواصفات أو التقنيات الخاصة بالمرخص وفي بعض الأحيان يمنحه حق استعمال السر التجاري أو التكنولوجيا الخاضعة لبراءة الاختراع ويكثر العمل بهذا النوع من الامتياز في صناعات الغذاء والشراب.

ب – امتياز التوزيع Distributing Franchise: يهدف هذا الشكل إلى العمل على إقامة مركز توزيع للسلع المصنعة من قبل المرخص أو المصنعة له، ويقوم المرخص – أو من يقوم مقامه – بموجب هذا الشكل بتصنيع السلعة وبيعها إلى المرخص لهم الذي يتولون بأنفسهم البيع إلى المستهلكين وذلك تحت العلامة التجارية الخاصة بالمرخص ويوفر هذا الشكل من الامتياز للمرخص نظاما توزيعيا لتسويق سلعته ويعطى الحق للمرخص لمنع المرخص له من بيع سلعة منافسة ومن الأمثلة على هذا النوع من الامتياز محطات تعبئة الوقود وبائعي السيارات ومحلات الملابس الجاهزة والمجوهرات وإكسسوارات السيدات، محال الزينة، محال الأطفال وفي هذا النوع ينفق الحاصل على الامتياز مبالغ كبيرة في تجهيز محل البيع من حيث المكان والتأثيث والديكورات ويتولى المرخص له الإدارة والتشغيل بنفسه

وتشير دراسة أعدت عن نظام الفرنشايز في مصر إلى أن قطاع البيع بالتجزئة والداخل في الامتياز التوزيعى هو أكبر القطاعات التي يطبق فيها نظام الفرنشايز.

ج- امتياز صيغة العمل Business Format Franchise: وفقا لهذا النظام لا يقوم المرخص عادة بتصنيع أية سلع وإنما يوفر المعدات والمواد الخام ومواد تعبئة والتغليف والدعاية وما إلى ذلك من وسائل لإنتاج وتوزيع السلع والخدمات ومن ناحية أخرى يتعامل المرخص له مع خدمات المرخص محل حق الامتياز بحيث يتبنى العلامة التجارية للمرخص وطريقته الشاملة في عرض المنتجات لتصبح جزءا من هويته التجارية.

يعتبر هذا النوع الأكثر انتشارا ورواجا من أشكال الامتياز، إضافة إلى اعتباره الشكل المثالي لامتياز الفنادق والنزل ومطاعم الوجبات السريعة. وهنا يستثمر المرخص له بالامتياز مبلغا كبيرا حتى يحصل على حق الامتياز وغالبا يحتاج إلى إدارة محترفة تتولى إدارة المشروع.

خامسا: مزايا وعيوب عقود التراخيص[1]

1- مزايا وعيوب التراخيص بالنسبة للدول المضيفة

أ- مزايا عقود التراخيص بالنسبة للدولة المضيفة: نظرا لأسباب سياسية واقتصادية تفضل بعض الدول شراء تراخيص أو امتيازات نظرا لما يلي:

- لا تتيح للطرف صاحبي الامتياز أن يتحكم في السوق الوطنية وبالتالي الحفاظ على الاستقلال السياسي والاقتصادي.
- التخلص من مخاطر التبعية التكنولوجية للشركات الكبرى.
- تنمية القدرات الوطنية خاصة في مجال الإنتاج والإدارة.

ب- عيوب عقود التراخيص بالنسبة للدولة المضيفة:

- تحرم الدول المضيفة من بعض التكنولوجيا المتطورة خاصة في ظل تشبث الطرف الأجنبي بفكرة الاستثمار المباشر.

1 عبد السلام أبو قحف، **التسويق الدولي**، مرجع سبق ذكره، ص121-120

- ارتفاع تكلفة الحصول على التراخيص في كثير من الأحيان.
- انخفاض تدفقات رؤوس الأموال الأجنبية.
- عدم توافر الكفاءات الفنية والإدارية بالدول المضيفة قد يهدد هذه الدول في استغلال براءات الاختراع.

2– مزايا وعيوب التراخيص بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات:

أ– مزايا التراخيص بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات: تتمثل هذه المزايا في النقاط التالية:

- التراخيص مصدر جيد للمداخيل بالنسبة للشركة.
- التراخيص تحد من التجسس والسرقة براءات الاختراع.
- تعتبر التراخيص من أسرع وأسهل الطرق لغزو الأسواق العالمية.

ب–عيوب التراخيص بالنسبة للشركات متعددة الجنسيات:

- فقدان السيطرة على العمليات والجودة والسوق.
- احتمال فقدان الأسواق المجاورة للدول التي حصلت على التراخيص.
- انخفاض العائد أو الربح مقارنة بالاستثمار المباشر.

المطلب الثاني: **اتفاقيات المشروعات أو عمليات تسليم المفتاح في اليد**

أولا: تعريف اتفاقيات المشروعات[1]

ويطلق عليها أيضا (الإنتاج في اليد)، وهو عقد استثماري بموجبه يتولى الطرف الأجنبي إقامة المشروع الاستثماري والإشراف عليه حتى بلوغه مرحلة التشغيل، ثم يقوم عندئذ بتسليمه إلى الطرف الوطني. ويتميز هذا النوع من الاستثمار في أن الطرف الوطني يقوم بدفع أتعاب المستثمر الأجنبي نظير قيامه بالتصميمات الخاصة بالمشروع، وطرق تشغيله، وصيانته وتدريب العاملين فيه،

---

1 عبد السلام أبو قحف، **التسويق الدولي**، مرجع سبق ذكره، ص123–122

وعلاوة على ذلك فإن الجانب الوطني هو من يتكبد تكاليف التجهيزات والآلات والأعمال المدنية ما لم يتم الاتفاق على خلاف ذلك. ويتم تسليم المشروع وتجارب التشغيل والتحقق من صلاحية المنتج يتم تسليم المشروع للطرف الوطني. ولعل أحسن مثال على هذا النوع من الاستثمارات المشروعات الضخمة في ليبيا، فمشروع أبو كماش الكيماوي قد قامت بتصميمه وتركيبه شركة سالزجيتر، وقامت بالأعمال الفنية شركة فيليب هولسمان، وقامت بتشغيله شركة كي ها دي، وجميعها شركات ألمانية، أما مجمع الحديد والصلب، فقد اشتركت في تركيبه مجموعة من الشركات الألمانية والنمساوية واليابانية لعل من أشهرها شركة فوست البين النمساوية. وقامت بتطويره شركات إيطالية.

ثانيا: مزايا وعيوب اتفاقيات المشروعات

1- من وجهة نظر الدول المضيفة.

المزايا: لاتفاقيات المشروع عدة مزايا بالنسبة للدول المضيفة نذكرها فيما يلي:

- يمكن الدول خاصة النامية من امتلاك التكنولوجيا المتطورة وبدون خوف من مشكلة التبعية التكنولوجية.
- يساهم في تطوير العمليات الإنتاجية خاصة في الصناعات الحساسة.
- يساهم في تحسين موازين المدفوعات وكذا زيادة فرص العمالة.

العيوب: تتمثل عيوب اتفاقيات المشروعات في النقاط التالية:

- فرص جذب رؤوس الأموال الأجنبية تكون منخفضة مقارنة مع نوع آخر من الإستثمارات خاص المباشرة.
- هناك تبعية في قطع الغيار للمصانع التي قد تتعطل أو حتى المواد الأولية التي تشتغل بها هاته المصانع.

02- من وجهة نظر الشركات المتعددة الجنسيات:

المزايا: من مزايا هذا النوع من الاستثمارات ما يلي:

- تشكل مصدر جيد لمداخيل الشركات.
- انخفاض درجة المخاطرة سواء تجاريا أو سياسيا أو اقتصاديا.
- تمثل انطلاقة في استثمارات مباشرة في حالة ما إذا أبدى الطرف الأجنبي تعاونه مع الدولة المضيفة.
- لا تستدعي رؤوس أموال كبيرة من طرف الشركات متعددة الجنسيات.

العيوب: أما عن العيوب التي تعاني منها الشركات متعددة الجنسيات تتمثل فيما يلي:

- انخفاض الربحية المتأتية من هذه المشروعات.
- نقص الرقابة على العمليات والسوق والجودة معا ومن ثم أي خلل في الاستغلال من طرف الطرف الوطني سوف يسيء إلى الشركة متعددة الجنسيات. ومن ثم التقليل من فرص دخول أسواق أخرى.

المطلب الثالث: **عقود التصنيع وعقود الإدارة**

أولا: تعريف عقود التصنيع وعقود الإدارة[1]

01- **عقود التصنيع:** هي اتفاق بين المستثمر الأجنبي والطرف الوطني بمقتضاه يقوم الطرف الوطني نيابة عن المتعاقد معه بتصنيع سلعة معينة، فهو أشبه ما يكون بالتصنيع بالوكالة.

02- **عقود الإدارة:** فهي عبارة عن اتفاقيات أو مجموعة من الترتيبات بمقتضاها يقوم الطرف الأجنبي بإدارة كل أو بعض العمليات والأنشطة الوظيفية الخاصة بمشروع استثماري في الدولة المضيفة لقاء عائد مالي معين على هيأة أتعاب أو مقابل مشاركة في الأرباح.

---

1 عبد السلام أبو قحف، **الأشكال والسياسات المختلفة للاستثمارات الأجنبية**، مؤسسة شباب الجامعة، اسكندرية، 2003، ص33

ويمكن الإشارة بهذا الصدد إلى مشروعات الهيأة العامة للاستصلاح ومقاومة الانجراف التي نفذتها شركة بيروتي اليونانية في ليبيا. كذلك ما أقدمت عليه سلسلة فنادق هيلتون في جميع أنحاء العالم..

ثانيا: مزايا وعيوب عقود التصنيع والإدارة.

01– بالنسبة للدولة المضيفة:

المزايا: يمكن تلخيص مزايا هذه العقود بالنسبة للدولة المضيفة فيما يلي:

- المساهمة في تحقيق درجة من التقدم التكنولوجي في ميادين الإنتاج والإدارة والتسويق وتنمية مهارات العاملين.
- انخفاض الأخطار السياسية والاقتصادية خاصة في عدم تملك الطرف الأجنبي للمشروع.

العيوب: فيما يخص عيوب هذا النوع بالنسبة للدولة المضيفة فتتمثل فيما يلي:

- التحكم الكامل للطرف الأجنبي في إدارة المشروع وهو ما يمكن أن يخلق تعارض في المصالح.
- محدودية تطوير اليد العاملة إلا إذا كانت العقود متنوعة في شتى الصناعات والأنشطة.

02– بالنسبة للطرف الأجنبي:

عنوان الشكل: مزايا وعيوب عقود الإدارة والتصنيع

المزايا والعيوب	عقود التصنيع	عقود الإدارة
المزايا	–تحتاج إلى رأس مال محدود جدا –انخفاض تكاليف الإنتاج والتسويق –وسيلة للتغلب على معوقات التصدير للدول المضيفة –تلائم الشركات التي لديها ميزات تنافسية في المجالات الفنية والادارية	– لا تحتاج إلى رأس مال كبير – تسمح بغزو السوق المضيف مع انخفاض درجة المخاطر. –تساعد في الحصول على مشروعات استثماري بنوعيها. تسهيل غزو أسواق أجنبية أخرى محيطة بالدول المضيفة.

العيوب	-صعوبة إحكام الرقابة على السوق والجودة -توقف المزايا السابقة على مدى توافر الطرف الوطني الذي يتميز بالكفاءة والفعالية في مجال الإنتاج والتسويق بصفة عامة.	-احتمال تدخل الطرف الوطني في شؤون الإدارة خوفا أو بهدف المحافظة على أمواله المستثمرة. -التضارب في المصالح بين طرفي الاستثمار يؤدي إلى خلق مشاكل تنظيمية وإنتاجية وتسويقية.

المصدر: عبد السلام أبو قحف: التسويق الدولي، مرجع سبق ذكره، ص127

المبحث الثاني

الطرق المباشرة لدخول الأسواق الأجنبية في مجال الإنتاج

المطلب الأول: **عقود امتيازات الإنتاج والتصنيع الدولي من الباطن**[1]

تمثل هذه العقود: اتفاق بين شركتين بموجبه يقوم أحدهما (المقاول من الباطن) بإنتاج وتوريد أو تصدير قطع الغيار أو المكونات الأساسية لسلعة معينة للطرف الثاني(الأصيل) الذي يقوم بإنتاجها في صورتها النهائية وبعلامته التجارية.

وخير مثال على عقود الإنتاج من الباطن ما أقدمت عليه دولة اليمن حين سمحت لشركة "انتراكس" بالتعاقد مع شركة"جنة هنت"النفطية. بحيث تقوم جنة هنت باستخراج النفط وتقوم شركة انتراكس ببناء الموقع الاجتماعي للشركة.وقد جاء هذا العقد بعد فسخ شركة جنة هنت لعقدها مع شركة هوك.

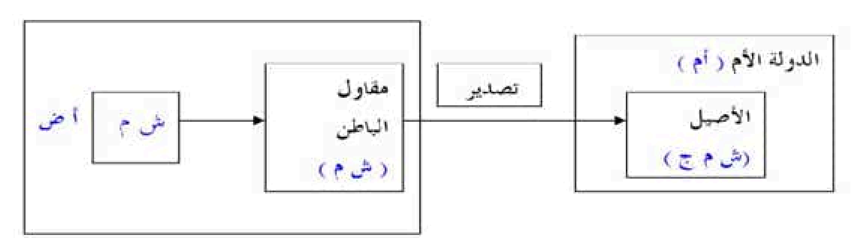
1 عبد السلام أبو قحف، **التسويق الدولي**، مرجع سبق ذكره، ص 128 وما بعدها

ثانيا: أنواع عقود التصنيع والإنتاج من الباطن

تنقسم هذه العقود إلى أربعة أنواع كما يلي:

01 – **النوع الأول**: يمثل اتفاقية بين طرفي الاستثمار يتمتعان بالاستقلال التام عن بعضهما البعض ويقعان في بلدين مختلفين أحدهما دولة متقدمة وهي الدولة الأم للشركة المستثمرة والأخرى تقع في دولة نامية أو مضيفة. وفيما يلي الشكل الذي يوضح العلاقة بين الشركتين:

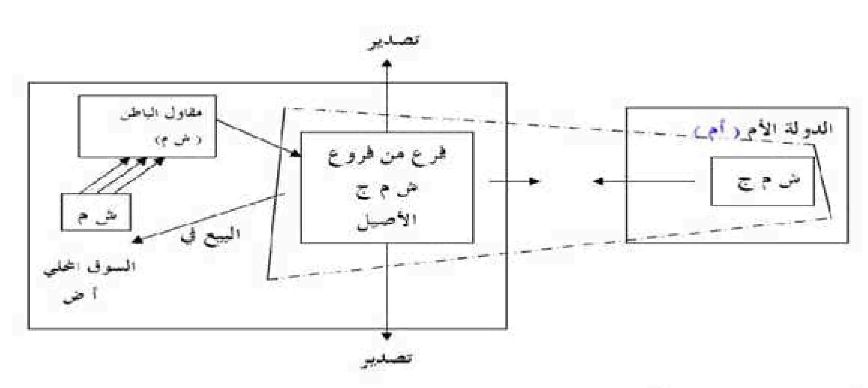
عنوان الشكل: عقود الإنتاج من الباطن في حالة الطرفين من بلدين مختلفين



المصدر: عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 129

- (أ م): الدولة الأم للشركة متعددة الجنسيات.
- (ش م ج): الشركة متعددة الجنسيات.
- (أ ض): الدولة المضيفة.
- ش م: الشركة المحلية بالدولة المضيفة.

02– **النوع الثاني**: يمثل اتفاق بين أحد فروع شركة متعددة الجنسيات وبين شركة محلية وطنية داخل الدولة المضيفة، حيث تقوم الشركة المحلية أو مقاول الباطن بتصنيع مكونات السلعة وتوريدها إلى الفرع الذي يقوم بدوره غما بتصديرها كمنتج نهائي للسوق الخارجي أو بيعها في السوق المحلي بالدولة المضيفة أو تصديرها للدولة أو الشركة الأم. والشكل الموالي يوضح هذا النمط:

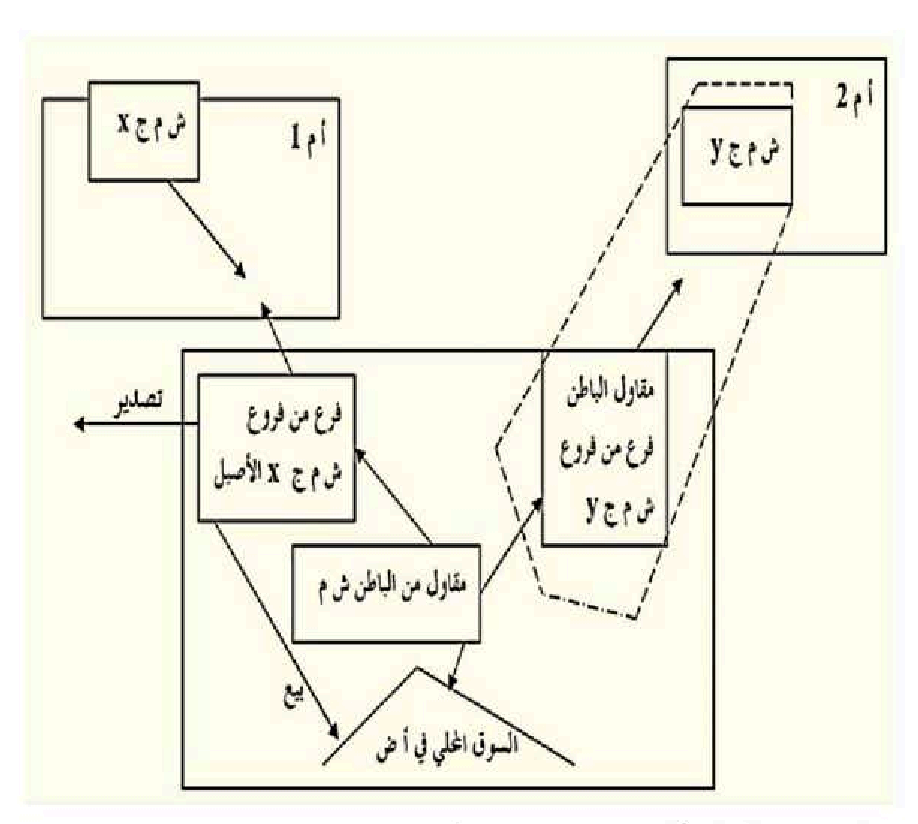


المصدر: عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 129

النقاط المتقطعة تشير إلى مدى أو نطاق التعامل للشركة متعددة الجنسيات

03- **النوع الثالث**: ويتم فيه الاتفاق بين فرعين من الفروع يكون أحدهما تابع للشركة متعددة الجنسيات والآخر يكون تابع لشركة أخرى متعددة الجنسيات، بحيث يقع الفرعين في بلد واحد مضيف.

ومن واقع الأسهم المرسومة في الشكل الموضح لهذا النمط يمكن إدراك مسارات العلاقات المتبادلة بين هذين الفرعين والشركات الأم وكذلك مقاولي الباطن أو الشركات المحلية بالدولة المضيفة وكذلك السوق المحلي، غير أنه في هذه الحالة يكون أحد الفروع المشار إليها هو بمثابة الأصيل.



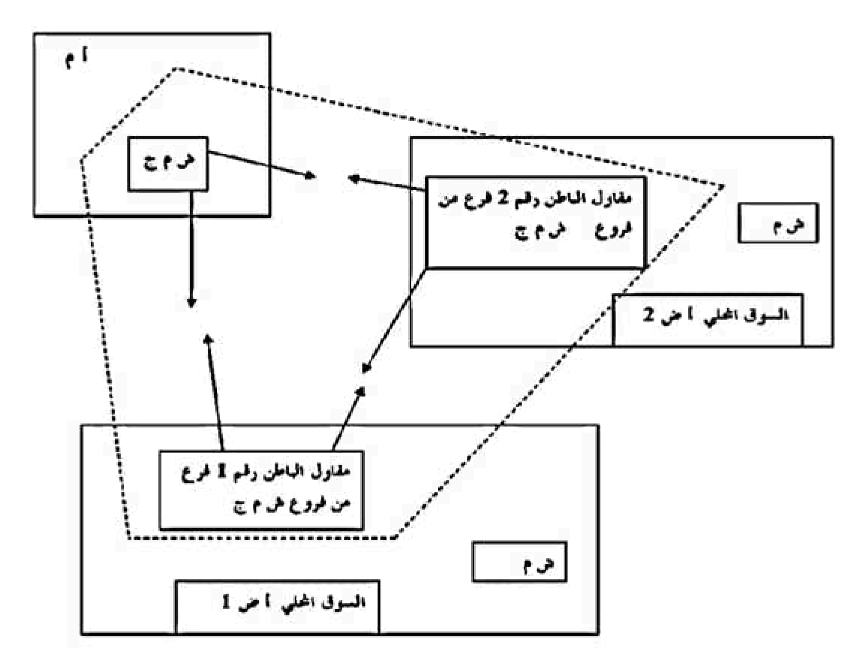
المصدر: عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 120

04- **النمط الرابع:** مع الأخذ في عين الاعتبار إلى ما تشير إليه الأسهم في الرسم أدناه تجدر الإشارة إلى أن الاتفاق يتم بين إحدى الشركات متعددة الجنسيات أو الشركة الأم وبين أحد فروعها أو بين فرعين من فروع هذه الشركة في بلدين مختلفين. وفي ظل هذا النمط يستبعد الشركات الوطنية المحلية أو مقاولي الباطن بالدولة المضيفة.

وفي هذا الخصوص تجدر الإشارة إلى ما يلي:

- هذا النوع من الاستثمارات لا يقتصر على الإنتاج أو التصنيع فقط بل يتعداه أيضا إلى النشاط التجاري.

- ليس بالضرورة أن يكون مقاول الإنتاج من الباطن من الشركات المحلية الوطنية بالدولة المضيفة. والشكل التالي يبين النمط الرابع لعقود التصنيع والإنتاج من الباطن



المصدر: عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 130

ثانيا: مزايا وعيوب عقود التصنيع والإنتاج الدولي من الباطن من وجهة نظر الدول المضيفة

من خلال هذا النوع من الاستثمار تستطيع الدولة المضيفة أن تتجنب الآثار السلبية للاستثمارات المباشرة.بالإضافة إلى هذا تساعد هذه العقود إذا ما أحسن توجيهها وتنظيمها في خلق العديد من فرص العمالة الجديدة. وزيادة التدفق من النقد الأجنبي الناجم عن التصدير ورفع درجة التقدم التكنولوجي كما يساهم هذا

الشكل من الاستثمار في جذب المزيد من الاستثمارات المباشرة وغير المباشرة. ويؤيد هذا النوع من الاستثمارات كل من الدول التالية: تونس وسيريلانكا وهاييتي وجزر الكاريبي.

المطلب الثاني: **اتفاقيات التأجير الدولي**[1]

طبقا لهذه العقود فإن المالك هو في الغالب مشروع حكومي أو قطاع عام، يترك أو يؤجر صناعة ما أو مشروع معين أو وحدة إنتاجية أو غيرها لمشروع متعدد الجنسيات، له خبرة في هذا المجال الإنتاجي ويستطع تطويره تكنولوجيا وإداريا لكي يستغله إنتاجيا وتسويقيا مقابل إيجار يتمثل في قيمة سنوية ثابتة بالإضافة إلى قيمة متغيرة من المدفوعات والتي تتحدد نسبتها طبقا لحجم الناتج أو الربح أو المبيعات تدفع للمالك.

وهذه النوعية من المشاركة تقتصر على الصناعات التي تتعرض لتطور وتغير تكنولوجي سريع يستلزم استثمارات لعملية الإحلال والاستبدال الوظيفي وتطوير المنتجات، وبالتالي لا يقدر على استغلال هذه الصناعات إلى وحدات اقتصادية وفنية ضخمة مثل المشروعات متعددة الجنسيات.

المطلب الثالث: **مشروعات أوف شور الإنتاجية**[2]

وهي تشير إلى عمليات الإنتاج والاستثمار التي تقوم بها المشروعات الضخمة متعددة الجنسيات في مناطق محددة لكي تستفيد من ظروف النفقة المنخفضة والأجور البسيطة والمهارات المرتفعة في هذه المناطق. كما تشير إلى العمليات الصناعية التي أصبحت تسبب كمية كبيرة من التلوث مثل مصافي البترول.

---

1 زينب حسين عوض الله، **الاقتصاد الدولي**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2004، ص234، 235

2 زينب عوض الله، مرجع سبق ذكره، ص235

فبعض الصناعات مثل التلفزيون وكاميرات التصوير والسيارات والالكترونيات تحتاج إلى كثافة عمالية مرتفعة وحيث أن الأجور تكون مرتفعة في الدول المتقدمة وفي الدول الأصلية.فإن هذا الأخير يقوم بإنتاجها سواء مباشرة أو من خلال الوحدات المحلية في المناطق التي تتمتع بعمالة ماهرة وأجور منخفضة مثل سنغافورة والصين وكوريا. ثم يعاد تصدير هذه الأجزاء أو المنتجات إلى مركز الدولة الأم لكي تدخل في مراحل التصنيع الأخرى وتكون الناتج النهائي وبالتالي تزيد من قدرته التنافسية.

ومن جهة أخرى فغن بعض الصناعات التي يمكن أن تلوث البيئة قد أصبحت محرم إقامتها في الدول المتقدمة أو أن الدول تفرض قيودا كبيرة على إقامتها أو تفرض تحملها بالنفقات الاجتماعية لتنظيف البيئة مما يرفع من نفقة إنتاجها المتوسطة.

لذلك تلجأ المشروعات المتعددة الجنسيات إلى اختيار أماكن لتوطنها في هذه المجالات خارج حدود الدولة الأم.

وفي الحالتين صناعات ذات نفقات منخفضة بسبب العمالة أو الصناعات المسببة للتلوث فإن المناطق التي تتوطن فيها المشروعات الدولية لابد وان تقع في منطقة جغرافية اقتصادية متميزة قريبة من أسواق الاستهلاك أو أسواق إعادة التصنيع، وأن تكون مرتبكة بشبكة مواصلات برية أو بحرية أو جوية جيدة لتسهيل عمليات التصدير والاستيراد والشحن، كم لابد وان تتمتع بميزة المناطق الحرة لتجنيب عمليات الجمارك والتفتيش وتسهيل عمليات الدخول أو إعادة التصدير.

المبحث الثالث

الطرق غير المباشرة لدخول الأسواق الأجنبية في مجال التسويق

المطلب الأول: **عقود الوكلاء.**

أولا: تعريف عقد الوكالة

عبارة عن اتفاقية بين الطرفين يتم بموجبها اتفاق أحد الأطراف أو ما يدعى بالأصيل principal بتوظيف الطرف الثاني أي الوكيل لبيع أو تسهيل وإبرام اتفاقيات بيع سلع ومنتجات الطرف الأول لطرف ثالث وهو المستهلك النهائي أو الصناعي. وتجدر الإشارة هنا إلى:

- الوكيل يعتب وسيطا بين الأصيل والمستهلك أو العميل الأخير.
- الأصيل يحتفظ دوما بعلامته على البضاعة التي يقوم الوكيل ببيعها أو الاتفاق على بيعها للطرف الثالث إذا لم ينص الاتفاق على غير ذلك.
- الوكالة تعتبر جهاز تشغيل وتسهيل بيع منتجات وسلع الأصيل في السوق المضيف.
- ملكية البضاعة لا تنتقل بأي حال من الأحوال إلى الوكلاء.

من الممكن تصنيف الوكلاء إلى أربعة أنواع: الوكيل بعمولة، الوكيل بالعمولة وضمان الوفاء للبائع وهو الذي يختص بالبيع الآجل تحت مسؤوليته بضمان الوفاء للبائع. وبغض النظر عن قيام العميل بالسداد أم لا. وبالتالي يتحمل الوكيل بعمولة مع ضمان الوفاء للبائع أخطار إفلاس العملاء أو رفضهم وتأخرهم في السداد. بالإضافة إلى النوعين السابقين من الوكلاء يوجد الوكيل المتخصص في قطع الغيار والخدمات والتسهيلات وكذا الوكيل المختص في التخزين. وفي هذا الصدد نجد من بين أهم الأمثلة على عقود الوكلاء ما أقدمت عليه شركتا رونو وبيجو وفورد وفولس فاقن الألمانية في الجزائر حيث أبرمت عقود وكالة مع

مستثمرين جزائريين على أن يتم تسويق سياراتها مقابل عمولة عن كل سيارة. وفيما يلي أهم الوكلاء لأهم الشركات الرائدة في مجال صناعة السيارات:

- فولكس فاجن تعتمد في المملكة العربية السعودية الشركة الألمانية شركة ساماكو، كوكيل الحصري لسيارات مقابل نسبة معينة من الأرباح. وقد كرمت الشركة الأم الوكيل الحصري في سنة 2007. نظرا لمستوى الخدمات التي أصبح يقدمها هذا الوكيل بالسعودية.
- شركة تكنو كارز هي الوكيل الوحيد لسيارات أوبل الألمانية الشهيرة في لبنان، وتقوم بتسويق قطع غيار هذه السيارات، وتعمل على تقديم خدمات الصيانة وخدمة ما بعد البيع.[1]
- "هيونداي"تعتمد "جي بي أوتو" وكيلا في مصر، بحيث تعتبر أحد أكبر موزعي سيارات ماتريكس، سوناتا، فيرنا، أكسنت وغيرها لعشاق العلامة الكورية الجنوبية في مصر والعالم.
- اعتماد شركة جنرال موتورز وكيلان في المملكة العربية السعودية هما شركة عبد اللطيف العيسى للسيارات وشركة عمر بالبيد المحدودة وقد كرمتهما نظرا للمجهودات المبذولة من طرفهما بجائزة "تحدي الرئيس" المرموقة للعام 2007 والمخصصة لتكريم الأداء المتميز في مجالات مثل خدمة العملاء والتدريب .

ثانيا: أنواع عقود الوكلاء[2]

الوكيل بعمولة: هذا النوع من الوكلاء يقوم بعملية البيع من الكتالوج أو من خلال استخدام العينات، كما أنه لا يحتفظ بمخزون من المنتجات التي يتعامل معها. أي أن دوره يقتصر على إرسال البضائع مباشرة إلى العميل ويشتهر هذا النوع من الوكلاء في السلع الصناعية.

1 http: //www.mmuz.com/dalel/130/mmuz1.html في 2008/10/15

2 عبد السلام أبو قحف، **أشكال الاستثمار والسياسات المختلفة للاستثمارات الأجنبية**، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2002، ص44، 45

الوكيل بعولة وضمان الوفاء للبائع: يختص هذا العميل بالبيع الآجل على اسمه وتحت مسؤوليته الخاصة بضمان الوفاء للبائع وبغض النظر عن قيام العميل بالسداد أم لا. وبالتالي يتحمل الوكيل بالعمولة مع ضمان الوفاء للبائع أخطار إفلاس العملاء أو رفضهم للسداد.

وكيل قطع الغيار والخدمات والتسهيلات: يقوم ببيع وخزين قطع الغيار وتزويد العميل بكافة الخدمات والتسهيلات المرتبطة بالسلعة الإضافية إلى أعمال الصيانة المختلفة وذلك في مقابل أتعاب يدفعها العميل وليس الأصيل. وعادة يتم الاتفاق على قيمة الأتعاب مع الأصيل.

الوكيل بالعمولة والقائم بالتخزين: يقوم بالبيع بل أيضا بالتخزين وتقديم المساعدات والتسهيلات لتسلم البضاعة المباعة ويتقاضى هذا النوع من الوكلاء عمولة على المبيعات بالإضافة على مبلغ ثابت مقابل أتعاب مصاريف التخزين وتسهيلات تسليم البضائع وجدير بالذكر أن البضاعة تباع بنفس العلامة التجارية للأصيل.

ثالثا: مزايا وعيوب الوكلاء

01- مزايا وعيوب الوكلاء من وجهة الدول المضيفة

المزايا: من خلال هذا النوع من الاستثمارات تستطيع الدولة المضيف تجنب الآثار السلبية للاستثمارات المباشرة وغير المباشرة في مجالات التصنيع والإنتاج.

العيوب: يتمثل الضرر الحقيقي الذي يقع على الدولة المضيفة من جراء الانتشار غير المتوازن لهذا النوع من الاستثمارات هو احتمال تتجير الاقتصاد القومي بدرجة أكبر من جعله مجتمعا صناعيا وتجاريا في وقت واحد. ومن ثم تصبح التبعية الاقتصادية بل والسياسية أيضا على دول أخرى. بالإضافة إلى أن الوكيل يتصرف تصرفات لا تتلاءم مع المصلحة القومية.

02 – مزايا وعيوب الوكلاء من وجهة نظر الشركات متعددة الجنسيات أو الأصيلة.

المزايا:

- يحقق الوكيل للشركة متعددة الجنسيات التواجد في الأسواق بأقل تكلفة وبأقل مخاطرة في الاستثمار.
- يساعد الوكيل الشركات المتوسطة الحجم في الدخول إلى الأسواق الأجنبية.
- يعتبر الوكيل مصدر جيد للمعلومات التسويقية وفرص البيع في السوق المضيف.
- بموجب الاتفاق تستطيع الشركة أن تتحكم في حجم السوق الذي تخدمه.

العيوب:

- عدم اهتمام الوكيل بمنتج الشركة لأهداف الربحية يؤدي بمنتجات الشركة إلى عدم النجاح.
- قد لا تستطيع الشركة في المستقبل استغلال ربحية السوق إما بسبب انخفاض الإمكانيات المالية والبشرية للوكيل.
- الاختلافات التي تحدث بين الوكيل والشركة حول مدى التغطية الجغرافية والنفقات التسويقية عوامل لا تخدم الشركة.

المطلب الثاني: **عقود التوزيع**

أولا: تعريف الموزع

الموزع هو عبارة عن عميل يقوم بالشراء المباشر من المصدر أو الشركة وذلك بغرض إعادة البيع لحسابه الخاص. وقد تقوم الشركة المعنية بمنح امتياز للموزع بغرض خدمة سوق ما. بمعنى الموزع قد يكون المستورد الوحيد في سوق معين لمنتجات إحدى الشركات الأجنبية سواء قام بالبيع لتجار الجملة أو التجزئة أو

البيع المباشر للمستهلك الأخير أو الصناعي في هذا السوق. ويمكن اعتبار الموزع الوحيد لمنتجات الشركة أصيلا فيما يختص بالمعاملات التجارية وإمكانيات قيامه وحريته في اتخاذ كافة القرارات وممارسة الأنشطة والسياسات التسويقية المختلفة. ويجدر بالذكر أن الوكيل قد يتشابه مع الموزع في حالتين أساسيتين:

- الحالة الأولى: كبر حجم السوق وتوافر الموارد المالية والفنية لدى الوكيل.
- الحالة الثانية: عندما تكون السلعة محل التعامل تحتاج إلى خدمة ما بعد البيع.

وفي كلا الحالتين لا يستطيع الوكيل أو من غير المصرح به أن يقوم بتسعير المنتجات التي يتعامل فيها بالمقارنة بالموزع. وفي بعض الحالات الأخرى قد يلعب شخصا معنويا واحد دور الوكيل بالعمولة والموزع في وقت واحد.

تعتبر شركة وكالة قرش الدولية للسيارات إحدى الشركات الفلسطينية الرائدة والمتفوقة في مجال بيع السيارات وتقديم خدمات الصيانة وبيع قطع الغيار، فبعد أن كنا نبيع ما يستورده الغير وكنا لا نملك حق القرار أصبحت شركة وكالة قرش الدولية للسيارات المستورد المباشر لسيارات أوبل الألمانية وسيارات جنرال موتورز الأمريكية وسيارات ايسوزو اليابانية .

ثانيا: مزايا وعيوب عقود التوزيع[1]

01– **من وجهة نظر الدولة المضيفة:** نستطيع القول أن مزايا وعيوب الموزع تتشابه إلى حد كبير مع الوكلاء غير أن الموزع بما يمارسه من أنشطة تسويقية مختلفة يستطيع من خلالها تقديم فرص للعمالة والتنمية والتدريب للقوى العاملة الوطنية بالإضافة إلى مساهمته في خلق علاقات رأسية مع بعض القطاعات الاقتصادية. الأمر الذي يؤثر إيجابيا على مضاعف الاستثمار في الدولة المضيفة.

02– **من وجهة نظر الشركة متعددة الجنسيات:** تزداد أهمية الموزعين بالنسبة للشركة متعددة الجنسيات خاصة عندما تحتاج المنتجات التي سيتم توزيعها

1 عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 47، 48

وبيعها في الدولة المضيفة إلى خدمات ما بعد البيع وعليه يعتبر الموزع من أفضل منافذ التوزيع في الدول المضيفة ملاءمة في حالة السلع المعمرة والرأسمالية.

أما فيما يخص العيوب فإن استخدام الموزع ينطوي على بعض المشاكل. فالمصدر أو الشركة متعددة الجنسيات تقع عليها مسؤولية تدريب الموزع وتقديم بعض المساعدات المالية له.كذلك الموزع لا يهمه منح معلومات خاصة بالسوق أو المستهلك النهائي في هذا السوق وهذا يعني أن المصدر يفقد التحكم المباشر على عمليات التسويق والسوق في الدولة المضيفة بوجه عام.

المطلب الثالث: **المعارض التجارية الدولية**

تندرج أهمية المعارض في كونها حلقة من حلقات الوصل بين الأعمال والمستهلكين لتشجيع التجارة وتعتبر المعارض مكون أساسي في سياسات التسويق العالمية، وهناك بعض الأشياء التي يجب وضعها في الاعتبار عند القيام بهذه المعارض وهي مثل: (المواد الترويجية (وتشمل كتالوجات العرض) — قوائم الأسعار — العقود — عروض تقديمية وغيرها)، وهناك أيضا البطاقات الشخصية لكل ممثل للشركة ويجب أن تكون هذه البطاقات مطبوعة باللغة المحلية للبلد المستضيف للمعرض.

ويجب للمصدر أن يعرف ما هو المتوقع من نتائج من هذه المعارض حتى يمكنه قياس ما توصل إليه بما كان يجب أن يتوصل إليه.

وتحديد ما إذا كان المعرض عام أو متخصص فهو من المهم اخذ ذلك في الاعتبار من قبل المصدر قبل دخوله هذه المعارض، فهناك المعارض العامة وهي تجتذب المستهلكين العامة وأيضا رجال الأعمال يمكنهم أن يحضروا مثل هذه المعارض، أما المعارض المتخصصة فهي تستهدف رجال العمال ولكنها أيضا يمكن أن تفتح أبوابها للمستهلكين العامة.

وتأتي أهمية هذه المعارض في أنها:

- وسيلة لعمل اسم للمصدر ولتعريف المستهلكين ورجال الأعمال به.

- تعتبر طريقة من طرق التسويق وخلق فرص ترويجية.
- وسيلة لاستقبال ردود فعل الحاضرين لهذه المعارض وخلق قنوات اتصال.
- يمكنها الخدمة في أبحاث السوق ومعرفة المنافسين بطريقة أوضح.
- تمكن معرفة أكثر للسوق والصناعة.
- معرفة أذواق المستهلكين ومتطلباتهم.

وبالنسبة للمصدرين المبتدئين فيصعب عليهم المشاركة في هذه المعارض نظرا لما تتطلبه من تكاليف المواد الترويجية والسفر والشحن والإقامة وغيرها، ولكن هناك حل آخر يمكن به الحصول علي كثير من فوائد هذه المعارض وهو حضور شخص واحد يمكنه الملاحظة والاتصال وجمع المعلومات.

وبما أن المعارض هي عنصر مهم في خطة التصدير فوجود ميزانية هو أمر ضروري لحضور هذه المعارض، ويجب اختيار هذه المعارض بحرص حتى لا يحدث أي إهدار من هذه الميزانية، وهناك بعض الطرق للبحث وجمع المعلومات عن هذه المعارض وهي مثل: (البحث الإلكتروني- الصحف التجارية- منظمين المعارض)، وتجدر الإشارة إلى أن هناك العديد من البرامج العالمية والرحلات التي يتم تنظيمها في العالم وكثيرا ما يتم تنظيمها من قبل الوكالات الحكومية والدولية فضلا عن الجمعيات والغرف التجارية ومن ابرز هذه البرامج ما يلي:

معارض تنظيم الصناعات المحلية: معظم الصناعات الرئيسية في كثير من الدول لها تنظيماتها الخاصة بها والكثير منها عادة ما يقوم بتنظيم معارض لعرض المنتجات والسلع التي ينتجونها وعادة ما تقوم هذه المعارض بجذب المشترين من جميع أنحاء العالم.

المعارض والبعثات التجارية: والتي يتم تنظيمها من قبل وزارات التجارة، الغرف التجارية أو المؤسسات والمعارض التجارية وهى تعتبر فرصة عظيمة لعرض منتجات الشركة ولعمل عقود قيمة.

الفصل السادس

المنتج الدولي

يدور موضوع التسويق الدولي حول تلبية احتياجات المستهلك في الأسواق الخارجية، لذلك يجب أن تكون سياسة المنتج في الأسواق الدولية الحجر الأساس الذي تدور حوله أوجه الأنشطة التسويقية، إن السلعة أو الخدمة في أي منظمة تتبوأ مكانة جوهرية في العملية التسويقية ولكي تكون هذه العملية أكثر فاعلية فلابد من وجود منتج جيد يمكن الاعتماد عليه والثقة فيه من قبل المستهلكين (يواجه المسؤولون الرئيسيون الإدارة العليا، البحوث وتطوير الإنتاج مع رجال التسويق العديد من القرارات والتحديات المتنوعة في مجال صياغة وتصميم سياسة المنتجات في البيئة العالمية، وهدف الجميع هو تحقيق التوافق والمواءمة بين المنتجات واحتياجات المستهلك المختلفة من بلد إلى أخر حيث أن نجاح أي منظمة في المنافسة يتوقف على مدى فاعليتها في تحقيق هذا الهدف).

فالمنتج الناجح قد يكون قادرا على خلق درجة أعلى من الحماس بين رجال البيع وهو أمر حيوي للمنظمة، كما انه يوفر للمنظمة مرونة اكبر واستقلالا في التسعير والترويج والتوزيع.

إن تطور المنظمة لا يرتبط فقط بمستوى السوق المحلي، بل يجب أن تهتم بولوج السوق الدولي واختراقه في إطار إستراتيجية واضحة وفعالة تتمثل في التسويق الدولي الذي يعبر عن انسياب السلع والخدمات عبر الأسواق الدولية بغرض إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية المختلفة وتحقيق أهداف المنظمة.

وبالتالي فإنه يتحتم على المنظمات العمل وفق معايير تسويقية تتماشى وروح المنافسة الدولية، تترجم هذه الإستراتيجية ميدانيا في شكل سياسات لعناصر المزيج التسويقي بصفة عامة وسياسة المنتج بصفة خاصة.

إن إعداد برنامج المزيج التسويقي الدولي، يتطلب أن يكون هناك تخطيط وتنظيم ورقابة للجهود التسويقية، والمبنية على دراسة السوق المستهدف من حيث خصائصه، وحجمه، ومتطلباته، وذلك بهدف تقديم منتجات تتناسب مع حاجات ورغبات المستهلكين.

وينبغي على مدير التسويق، وهو بصدد تخطيط الوظائف والخطط التسويقية، أن يكون على علم تام بالأدوات التسويقية التي يمكن استخدامها لتحقيق أهداف الشركة. ويطلق على مجموعة الأنشطة المستخدمة مصطلح "المزيج التسويقي" "Mix Marketing"، بحيث يتم مزج وخلط هذه الأنشطة بطريقة تضمن تحقيق الأهداف المسطرة للمنشأة، ورضا المستهلك في نفس الوقت.

ويعرف المزيج التسويقي على أنه: " ذلك الخليط من الأنشطة التسويقية، الذي يمكن التحكم فيها بواسطة الشركة. والموجهة إلى قطاع سوقي معين. كما يتعلق المزيج التسويقي بالإستراتيجية التي تتبعها الشركة في تخطيط أوجه النشاط التسويقي المتعلق بالمنتجات التي يتم تقديمها إلى السوق".

ويعرف كذلك بأنه: "مجموعة الخطط والسياسات التي تمارسها الإدارة التسويقية، بهدف إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، وأنّ كل عنصر من عناصر المزيج التسويقي يتأثر بالآخر".

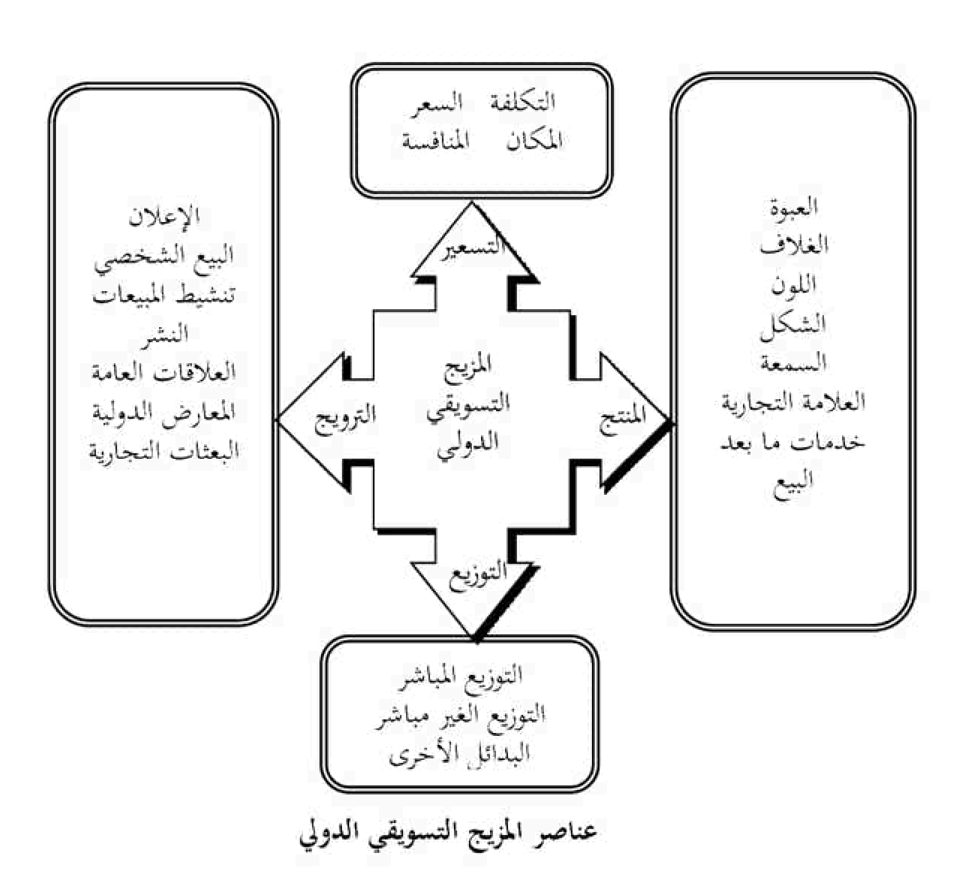
من خلال التعاريف السابقة، نستخلص أنّ المزيج التسويقي يقوم على فكرة أنّ إرضاء المستهلك سواء كان محلياً أو أجنبياً (باعتباره الهدف النهائي للنشاط التسويقي)، يمكن تحقيقه عن طريق تكامل العديد من المتغيرات والأنشطة التسويقية. وكلما استخدم مزيج مناسب من هذه الأنشطة، كلما تمكنت الشركة من تعظيم إرضاء المستهلك وتحقيق أهدافها التسويقية.

وبخصوص عناصر المزيج التسويقي، فهناك اتفاق عام ومتعارف عليه من قبل الباحثين والدارسين في مجال التسويق، على أنه يتألف من أربعة عناصر رئيسية وهي: السلعة Product، الترويج Promotion، التسعير Pricing، والتوزيع Place. وأطلق على هذه العناصر باسم "4Ps"، نسبة إلى الحروف الأولى لكل عنصر من العناصر المكتوبة باللغة الإنجليزية.

كما أنّ لكل عنصر من العناصر مكونات فرعية تسمى "مزيج العنصر"، بحيث يتعين على الإدارة التسويقية تحديدها بشكل يجعل المزيج الكلي في مستوى عالٍ من الفعالية، من حيث إثارة اهتمام الزبائن، وإقناعهم باقتناء منتجاتها.

أمّا فيما يتعلق بعناصر المزيج التسويقي الدولي، فهي نفسها العناصر الأربعة للمزيج التسويقي المحلي، إلا أنّ التغير الحاصل في عملية انتقال السلعة والخدمة إلى بيئة خارجية، وفق متغيرات جديدة، تجعل من الصعب تطبيق واستخدام هذه العناصر في ظل البيئة الأجنبية. إضافة إلى أنّ البرنامج التسويقي الدولي، يتم تصميمه بناءا على حاجات ومتطلبات الأسواق العالمية، لمحاولة تحقيق التجانس في الطلب العالمي على المنتجات والخدمات.

وفي ظل هذه الظروف، يجد مدير التسويق الدولي نفسه أمام مجموعة من التساؤلات المهمة، من بينها: هل باستطاعته أنّ يخطط مزيج تسويقي عالميً؟ أم يكتفي بالمزيج التسويقي المحلي؟ هل يجب أنّ يقوم ببعض التغييرات؟ أم بتوحيد المزيج التسويقي لكافة الأسواق الدولية؟ هل يجب أن يصوغ مزيج تسويقي مختلف؟...



عناصر المزيج التسويقي الدولي

المبحث الأول

سياسة المنتج الدولي

يعتبر المنتج أول عناصر المزيج التسويقي الدولي، وله علاقة وطيدة مع العناصر الأخرى. إذ لا يتم عمل العناصر الأخرى كالسعر، والترويج، والتوزيع، بدون توافر المنتج. وفي هذا الشأن، يرى الكثير من الباحثين والكتاب في مجال التسويق أنّ نجاح الشركة يرتبط بدرجة كبيرة بطبيعة المنتج الذي يتم تقديمه للسوق، ودرجة جودته والخدمات المصاحبة له، ومدى ملاءمته مع متطلبات وحاجات المستهلكين.

وهذا ما يؤكده كلاً من "مايور Mayor"، وتاربسترا Terpestra":

يقول مايور "Mayor": "أنّ المنتج قلب الإستراتيجية التسويقية، ففشل المنتج في الوفاء باحتياجات المستهلك ورغباته، لن يعوضه أيّ جهد تسويقي في عناصر المزيج التسويقي الأخرى"

أمّا تاربسترا "Terpestra" فيقول: "أنّ سياسة المنتجات، هي الحجر الأساسي الذي تدور حوله جميع الأنشطة التسويقية الأخرى في مجال المنافسة الدولية، فالسبب الرئيسي لنجاح الشركة يتوقف على مدى قبول المنتج أو الخدمة التي يقدمها".

وتشير إحدى الدراسات أنّ اليابان هي من أكثر دول العالم تقدماً، وقد حققت نجاحها وتفوقها من خلال سياسة المنتجات التي تتبناها، والتي أعطتها ميزة تنافسية في جميع الأسواق العالمية. وذلك باعتمادها عل سياسة تطوير المنتجات الجديدة باستمرار، واختبار المنتج في السوق قبل توزيعه على مستوى شامل، وتوفير الطاقة الإنتاجية الكافية لإنتاج السلع والخدمات، مع تفادي التقلبات والتغييرات التي قد تحدث في السوق أثناء تقديم المنتج. مع تجنب فرض أسعار عالية بالنسبة للمنتجات التي لا تتمتع فيها بميزة نسبية، أو الدخول إلى الأسواق ذات المنافسة الحادة. هذا بالإضافة إلى الاهتمام المتزايد لخدمة المستهلك، وخاصة في حالة بيع منتجاتها إلى سوق جديد، من خلال القيام بإنشاء مراكز خدمات في جميع أنحاء العالم، تسمح بإصلاح منتجاتها، وصيانتها في أسرع وقت ممكن.

المطلب الأول: **المنتج الدولي واستراتيجياته**

أولا: الاستراتيجيات البديلة للمنتج الدولي

ينبغي على القائمين بصياغة استراتيجيات المنتج الدولي، أن يدركوا مدى التعديلات الواجب إجراؤها على المنتجات، بما يلائم احتياجات ورغبات

المستهلك في الأسواق الدولية. ويشير "Warren Keegan" إلى وجود خمس (05) استراتيجيات بديلة، تسمح بغزو الأسواق الدولية تتمثل في:

		المنتج		
		عدم تغيير المنتج	تكييف المنتوج	تطوير منتج جديد
الترويج	عدم تغيير	1- الامتداد المباشر	3- تكييف المنتج	5- ابتكار منتج جديد
	تكييف	2- تكييف الاتصالات	4- التكييف المزدوج	

1- **الامتداد المباشر:** يقصد بها تقديم المنتج إلى السوق الأجنبية دون تعديل، أي بنفس المنتج ونفس وسائل الترويج المستخدمة في السوق المحلي. وتطبق هذه الطريقة بنجاح من قبل الشركات العالمية الكبرى مثل شركة "BIC" التي تقوم بتوزيع منتجاتها في مختلف دول العالم، وبنفس المواصفات.

ومما لا شك فيه، أنّ هذه الإستراتيجية تحقق مزايا متعددة للشركة، التي تقوم بتطبيقها خاصة فيما يتعلق بالتكلفة، حيث الحاجة غير ملحة لإضافة مصروفات إضافية في عملية البحث والتطوير، أو أي نفقات أخرى لإحداث تغيير في المزيج الترويجي.

2- **عدم تغيير المنتج وتغيير الترويج:** تطبق هذه الإستراتيجية في حالة ما إذا كان المنتج مقبولاً دولياً، ولكنه غير معروف، أو غير مفهوم بلغة الدولة الأجنبية، الأمر الذي يتطلب إجراء تعديل في طريقة الاتصالات، وتكييف الجهود الترويجية.

3- **تغيير المنتج دون الترويج:** تتضمن هذه الإستراتيجية إجراء تعديلات في المنتج، وبالخصوص في المنتجات استهلاكية. ففي بعض الأحيان، يصبح من الضروري أن يشهد السوق أنواعاً جديدة من نفس المنتج، وبأشكال مختلفة ومتعددة.

4- **التعديل المزدوج:** ترتبط هذه السياسة بتكلفة عالية جداً، لكونها تعتمد عل إحداث تعديل في مواصفات المنتج الدولي، فضلاً عن تغيير وسائل الاتصال مع تطوير الحملات الإعلانية.

5- **ابتكار منتج جديد:** وهي الطريقة الأخيرة، وترتكز على تقديم منتج جديد للسوق الأجنبية، وترتبط هذه الطريقة بتكاليف مرتفعة، إلا أنّ نجاحها يقود الشركة إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. ويمكن أن يأخذ الابتكار المنتج شكلين:

- ابتكار خلفي: يعني تكييف المنتجات القديمة والسابقة بشكل جيد؛
- ابتكار أمامي: ويعني إنتاج منتجات جديدة لمقابلة حاجات الدول الأخرى.

ثانيا: العوامل المشجعة لتنميط أو تعديل المنتج في السوق الدولي

يدور الجدل حول فريقين، أحدهما يؤيد تقديم منتج بمواصفات موحدة إلى السوق العالمي، وهو ما يعرف بالتنميط "Standardisation"، والآخر يؤيد تقديم منتج معدّل ليناسب رغبات واحتياجات وأذواق كل سوق خارجي، وهو ما يعرف بالتعديل "Adaptation". ويستند مؤيدي كل فريق، إلى جملة من الدوافع التي تسمح باتخاذ قرار التنميط أو تعديل المنتج، وتتمثل هذه الدوافع فيما يلي:

أ- **دوافع إجراء التنميط:** تتجه بعض المنشآت إلى توحيد مواصفات المنتج لاعتبارات التكلفة، والمشكلات المرتبطة بالإنتاج والتسويق، بالإضافة إلى تقليل التعقيدات الإدارية، وتسهيل مهمة التصدير (عند تصدير نفس المنتج إلى عدة دول). ويمكن تلخيص العوامل التي تدفع الشركة إلى توحيد مواصفات المنتج في النقاط التالية:

- توحيد مواصفات المنتج، يفرض على الشركة الاعتماد على خط إنتاج واحد، مما يسمح بتحقيق وفورات حجم في الإنتاج؛
- إن تقديم منتج موّحد المواصفات حول العالم، من شأنه أنّ يحقق وفورات الحجم في التسويق، ويتجلى ذلك من خلال تخفيض تكاليف البحوث والتطوير، والاشتراك في الحملات الإعلانية (تصميم إعلان واحد)، حتى

وإن اختلفت اللغة، أو تدريب رجال بيع يمكنهم العمل في أي سوق لبيع نفس السلعة، وتبسيط الخدمات، وتقليل التكلفة المتعلقة بالتخزين (قطع الغيار)...

- المحافظة على الصورة الذهنية للمنشأة في الخارج (مثل شركة كوكا كولا)؛
- المحافظة على الصورة الذهنية للبلد المنشأ، فالاحتفاظ عل شخصية البلد الأصلي للمنتج، يتيح عدة مزايا للمنتج، ومن أمثلة ذلك، استفادة الأجهزة الالكترونية، أو الكاميرات أو السيارات المتوسطة الحجم من الصورة الذهنية لليابان كبلد المنشأ؛
- قيام المستهلك بشراء السلعة في أي مكان يتواجد فيه؛
- ارتفاع تكاليف التعديل، أو تطويع السلعة لكي تتواءم مع احتياجات المستهلك الأجنبي؛
- تمكن تسويق السلع النمطية من خلال المنافسين أنفسهم؛
- تسهيل عملية التصدير، فالهند مثلاً تقوم بالتصدير بسهولة إلى الدول التي تجد أنه ليس من الضروري إجراء أي تعديلات في السلعة التي تقوم بتسويقها.

ب- دوافع إجراء التعديلات على السلعة: تتجه بعض المنشآت إلى تعديل مواصفات المنتج، ويرجع ذلك إلى اختلاف تفضيلات المستهلك في الأسواق الخارجية عن التفضيلات المحلية، أو سعياً منها إلى زيادة الربح المحقق بنسبة أكبر من تكلفة التعديل.بالإضافة إلى ذلك، فإنه توجد بعض العوامل الأخرى التي تدفع الشركة إلى تعديل منتجاتها، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- اختلاف ظروف الاستخدام بين الدول، فمثلاً يؤثر المناخ على السلع الحساسة للحرارة أو الرطوبة، مما يجعل تعديل مواصفات وخصائص المنتج ضرورياً للأسواق الاستوائية أو القطبية. إضافة إلى اختلاف درجة مهارة المستخدم للسلعة، خاصة بين الدول النامية والدول الصناعية؛

- اختلاف متوسط دخل الأفراد بين الدول، مما يؤثر على حجم وطبيعة الطلب على السلع الاستهلاكية؛
- تباين الأذواق بين الأفراد أو حتى بين الدول المجاورة، وذلك بشأن المأكل والمشرب والملبس؛
- التأثير الحكومي على طبيعة السلعة، ففي بعض الأحيان تصر بعض الحكومات على أن تبيع المنتج محلياً بدلاً م استيراده، وذلك من شأنه أن يؤدي إلى تعديل المنتج في معظم الأحيان. كما قد تؤدي السياسات الضريبية الحكومية لبعض الدول إلى ضرورة تعديل المنتج لهذه الأسواق؛
- اتجاه الدول نحو إقامة تكتلات اقتصادية، قد تفرض اشتراطات معينة على أي سلعة أو خدمة يتم تسويقها داخل الدول الأعضاء في التكتل (فمثلاً قد تفرض وزن معين، لون أو غلاف معين، مذاق محدد، مستوى جودة معين...إلخ)؛
- درجة التمدن، وفي هذا المجال تشير إحدى الدراسات إلى أنّ المنتجات الموجهة نحو الأسواق الحضرية في الدول النامية، تحتاج إلى تغييرات طفيفة عن المنتجات المسوقة في الدول المتقدمة، بينما تحتاج المنتجات الموجهة إلى الأسواق الريفية في الدول النامية إلى تغيرات بدرجة أكبر.

وبعد أن استعرضنا مجموعة العوامل المشجعة لقرار توحيد مواصفات المنتج، وتلك المنادي بضرورة تعديل المواصفات لمقابلة احتياجات المستهلكين كل سوق على حدا، تبين أنّ توحيد مواصفات المنتج تعتبر بديلاً جذاباً للكثير من المنشآت، حتى لا تقوم بأي مجهودات إضافية لتقديم المنتج إلى سوق دولية، إلا أنّ الواقع العملي يشير إلى العكس.

ثالثا: سياسة التعبئة والتغليف للمنتج الدولي

إن تعبئة السلعة هي سياسة ترمي إلى وضعها في عبوات مختلفة الأشكال والأحجام والأنواع، لتحقيق أغراض وفوائد كثيرة. وينفق سنوياً على نشاط التعبئة

ما يقارب 50 مليار دولار، وهو تقريباً ذات المبلغ المنفق على الإعلان. وبالمعدل تكلف العبوة حوالي 10% من سعر بيع السلعة إلى المستهلك الأخير أو المستعمل الصناعي، وفي بعض الأحيان تتعدى تلك النسبة (وخاصة مواد التجميل).

وتولي الكثير من الشركات الدولية، أهمية بالغة لقرار التعبئة والتغليف، ولتحديد إمكانية استخدام نفس الغلاف في الأسواق الأجنبية من عدمه، ويتوقف ذلك على مدى تشابه ظروف السوق المحلي مع ظروف السوق الأجنبي.

وفي حالة العمليات التصديرية، يمكن أن يؤدي العبوة أو الغلاف الغير المناسبين إلى النتائج السلبية التالية:

– صعوبة جذب المستهلك الأجنبي لشراء المنتج، وخاصة سلع الاستهلاك التي عادة ما يختارها المستهلك بنفسه من أرفف الأسواق الممتازة (Super Market)؛

–ظهور أضرار مالية مرتبطة بـ:

- حدوث خلافات بين الكمية، ونوعية المنتجات عند وصولها إلى المتجه إليه، بسبب عدم تطابق المنتج مع المواصفات القياسية للسوق المستهدف؛
- رفض الزبائن لتسديد قيمة السلعة، أو بسبب التخفيضات الخاصة بالأسعار؛
- إلحاح المستهلكين الصناعيين أو النهائيين، على قبول تسليم المنتجات بالكمية والنوعية المطابقة للطلبية في أجل موجز؛
- رفض مؤسسات التأمين عن تعويض الأضرار وخسائر النقل (البحري والجوي)، بسبب التغليف الغير سليم؛

–ظهور أضرار تجارية مرتبطة بـ:

- استياء الزبائن من تغليف السلع، مما يصعب مهمة جذب المستهلك الأجنبي لشراء المنتج، وخاصة سلع الاستهلاك التي عادة ما يختارها المستهلك بنفسه من أرفف السوبر ماركت؛
- سوء طبع المعلومات والبيانات على العبوة، ومن أمثلة ذلك العناصر المكونة للمنتج، الوزن، تاريخ الصلاحية، اسم الشركة المنتجة، اسم المستورد، دولة المنشأ للسلع المستوردة. ومن المعلوم أنّ هناك قوانين في معظم الدول، تقتضي بتسجيل تلك البيانات؛
- اختلال الثقة في العلاقات التجارية بين الشركة ومستهلكيها.

رابعا: سياسة تمييز المنتج الدولي

يعرف التمييز على أنه: " تلك المجهودات الفنية التي تبذل من قبل المنشآت في سبيل انتقاء الأسماء، الكلمات، الرموز، الشعارات، الألفاظ، أو خليط منها. وذلك لغرض التمييز بين السلعة والأخرى من سلع الشركة من جانب، وبينها وبين السلع المنافسة من جانب آخر".

ومن أهم اعتبارات اتخاذ قرار تمييز المنتجات في الأسواق الخارجية، ما يلي:

- أن يتناسب الاسم التجاري مع البيئة الثقافية للسوق المستهدف؛
- ألاّ يتشابه الاسم التجاري أو العلامة أو الماركة، مع نظرائهم لمنتجات منافسة أخرى، وخاصة تلك التي لا تتمتع بسمعة طيبة لدى العملاء في السوق الخارجي المستهدف؛
- عند المفاضلة بين استخدام اسم تجاري موحّد لجميع منتجات الشركة، أو استخدام عدة أسماء، فيمكن للشركة أن تختار عدة أسماء تجارية عند نفاذها للسوق الخارجي، وخاصة عندما تكون تنتج أو تصدر لمنتج بمستويات متفاوتة من الجودة؛
- قد تفرض المعارض أو المتاجر الكبرى في الدول المتقدمة، تسويق السلع لمستوردة تحت الاسم التجاري لها، ويعتبر هذا الخيار من أنسب الطرق

للنفاذ لبعض الأسواق الخارجية وخاصة إذا كانت تتمتع بسمعة طيبة، وهو ما يسمح بتحقيق رقم أعمال مناسب.

خامسا: جودة المنتج

لقد أدرك العديد من مديري الشركات الدولية، بأهمية تطبيق مفهوم الجودة الشاملة، والتأكيد على تطبيقها. مما ترتب على ذلك قيام العديد من الشركات بتعيين قسم خاص بالجودة، من أولوياته الاهتمام بتحسين جودة المنتج والخدمة. فالنجاح الدولي الذي حققته الشركات اليابانية، يعزى إلى اهتمامهم الكبير بمستويات جودة المنتج والخدمة المقدمة للعملاء.

ويقول مديري إحدى الشركات: " إنّ الجودة هي صخرة الدفاع القوية لدينا في مواجهة المنافسة الأجنبية، وتعد السبيل الوحيد لتحقيق الأرباح. فالعلاقة وطيدة وطردية بين مستوى جودة المنتج أو الخدمة، وبين ربحية الشركة، وبين رضا المستهلك. حيث أنّ مستوى أعلى للجودة يعني مستوى أعلى للرضا، ويعني مستوى أعلى للربحية".

وبما أننا نتكلم عن الجودة، ينبغي الإشارة إلى التعريف الذي قدمه الأمريكيين، والذي لاقى قبولاً كبيراً في شتى أنحاء العالم، وهو: " الجودة هي السمات والخصائص النهائية للخدمة أو المنتج، التي تنبثق من قدرتها على تحقيق الرضا التام ومقابلة احتياجات المستهلك". بالإضافة إلى هذا التعريف، هناك مجموعة تعاريف أخرى للجودة "Qualité"، ندرجها في النقاط التالية:

- مدى ملائمة المنتج للاستخدام؛
- هي التطابق مع الشروط والمتطلبات؛
- هي عدم وجود أية عيوب بالمنتج؛

ومما سبق قوله، يتبين أنّ هناك علاقة وطيدة بين إدارة التسويق والجودة لتحقيق الأهداف العامة للشركة. وتكمن هذه العلاقة في المشاركة في صياغة الاستراتيجيات، وتصميم السياسات، حتى تتمكن الشركة من التفوق على

منافسيها، وكسب مزايا تنافسية من خلال امتياز الجودة الشاملة. بالإضافة إلى الجهود التسويقية العالية التي تسمح بالتقدير الصحيح لاحتياجات ورغبات المستهلكين، ونقل توقعات المستهلك لمصممي المنتج، عن طريق بحوث التسويق، الاتصال الدائم بالمستهلك للحصول على رضاه، وجمع المزيد من المعلومات عن اقتراحات المستهلك بشأن تحسين الخدمة أو المنتج...، وكلما كانت هذه المهام في مستوى عال من الأداء والدقة، كلما حققت متطلبات الجودة الشاملة.

المطلب الثاني: **دورة حياة المنتج في السوق الدولي**

لكل منتج دورة حياة تبدأ بتقديمه للسوق لأول مرة حتى تصل إلي مرحلة تشبع حيث ينخفض الإقبال على السلع في الأسواق مع مرور الوقت.

والمقصود بدورة حياة المنتج هي المدة الزمنية التي تبقي فيها السلعة في الأسواق وتحظي باهتمام العملاء، وتبدأ دورة حياة السلع حينما تستطيع إحدى الدول المتقدمة تقديم منتج جديد من خلال الاستفادة من تفوقها التكنولوجي وتصدير هذا المنتج إلي الأسواق الخارجية استناداً إلي الميزة التنافسية التي حققتها الشركة في مجال الابتكار والتطوير وهناك مجموعة من المراحل التي يمر بها المنتج خلال دورة حياته منذ أن يتم تقديمه إلى الأسواق كمنتج جديد

- مرحلة الابتكار المحلي
- مرحلة الابتكار الخارجي
- مرحلة النضج
- مرحلة التقليد العالمي
- التراجع أو الانعكاس

1) مرحلة الابتكار المحلي Local Innovation

من المعروف أن الابتكارات عادة ما تحدث في الدول الأكثر تقدماً في العالم مثل أمريكا واليابان فهي دول تتوافر فيها الشروط الأساسية للابتكار حيث تمتلك

المعرفة التكنولوجية الكافية ورأس المال اللازم لتطوير المنتج الجديد.وفي هذه المرحلة يتم تصدير كميات قليلة من المنتج إلي الخارج حتى يتسنى للشركة المحلية تجربة المنتج والبحث عن مدي ملاءمة المنتج للأسواق الخارجية وإجراء التعديلات اللازمة للسلع التي تحتاج إلى ذلك حسب طبيعة الأسواق وسلوك الشراء.

2) مرحلة الابتكار الخارجي Overseas Innovation

تبدأ الشركات بمجرد تطوير السلعة إلي دخول الأسواق العالمية بهدف توسيع نطاق السوق المحلي وزيادة الأرباح في أقل فترة ممكنة. وهنا يتم استغلال الفوارق الفنية في التقنية بين الدول المنتجة والمتنافسة كما هو الأمر بالنسبة لصناعة الهواتف النقالة، حيث تحاول كل شركة أن تستفيد من التقنية الخاصة بها وتساهم في صناعة المنتجات بتقنيات وتطوير على مستويات مختلفة بحيث يتلاءم كل مستوى مع متطلبات وقدرات السوق المستهدف.

3) مرحلة النضج Maturity

وفي هذه المرحلة يبدأ الطلب في الأسواق الخارجية في الانخفاض نتيجة قيام المنافسين بتقليد وإنتاج المنتج، والدولة المخترعة للمنتج تشهد استقراراً نظراً لاتجاه واردات الدول النامية من المنتج نحو التزايد عبر الزمن، وتشهد هذه المرحلة المزيد من المنافسة.ولمواجهة المنافسة تسعى كثير من الدول إلى البحث عن أفكار جديدة وتطوير المنتجات بتلك الأفكار والوصول إلى قيمة إضافية للمنتج الجديد وكسر المنافسة الدولية أو التخفيف منها.

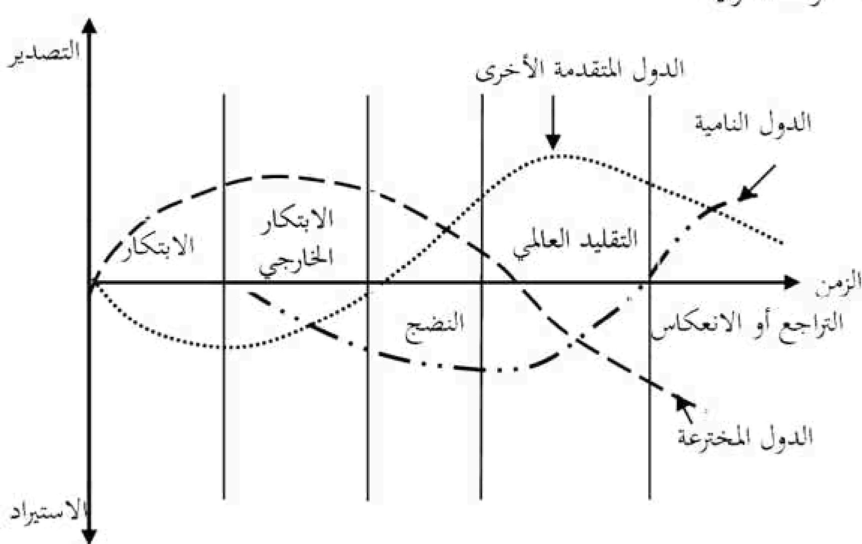
4) مرحلة التقليد العالمي World Wide Imitation

وفي هذه المرحلة تتعثر الشركات المخترعة والتي تبدأ صادراتها في الانخفاض المستمر ويؤثر ذلك بطبيعة الحال على ظاهرة اقتصادية الحجم بالنسبة للشركات المخترعة.وتبدأ تكاليف الإنتاج في التزايد الأمر الذي يعطي فرصة للشركات المقلدة في الدول المتقدمة أن تزيد من صادراتها وتخفيض تكاليف الإنتاج. ولكن من

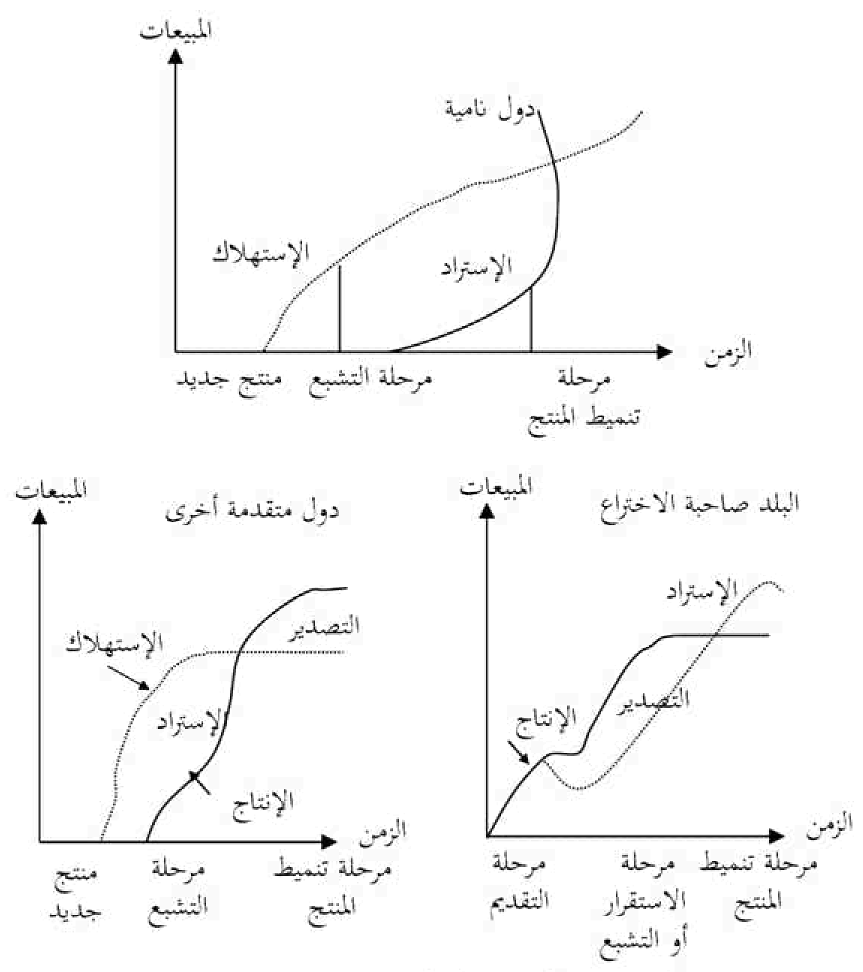
المعروف أن الشركات تقوم باسترجاع تكاليفها في المرحلة الأولى من مراحل حياة المنتج ولكن التقليد للمنتج من المنافسين يؤدي إلى انخفاض في الطلب ويؤثر على ربحية المنتج.

5) مرحلة التراجع أو الانعكاس Reversal

وتشهد هذه المرحلة انعكاس الأوضاع السابقة إذ تبدأ الدول النامية في إنتاج وتصدير المنتج لكل من الدول المخترعة أصلاً والدول المتقدمة الأخرى ويصبح المنتج في هذه الحالة نمطياً ويعتمد في إنتاجه وتصديره على مدى وفرة عناصر الإنتاج وتتشابه هذه المرحلة مع مرحلة الانحدار ثم الاختفاء من الأسواق ولاشك أن هذه المرحلة تتسبب في زيادة التكاليف الثابتة على المنتج في حالة استمراره دون وجود طلب على تلك المنتجات.والشكل التالي يبين دورة حياة المنتج في الأسواق الدولية.



المصدر: عادل المهدي، التسويق الدولي في ظل عولمة الأسواق، الدار المصرية اللبنانية، بدون سنة نشر، ص142.



المصدر: عبد السلام أبو قحف: **التسويق الدولي** – مرجع سبق ذكره – ص266

المطلب الثالث: **مزيج المنتج في الأسواق الدولية**

مزيج المنتج: هو عبارة عن كافة المنتجات التي تقدمها الشركة الواحدة للسوق

خط المنتج: يعرف خط المنتجات على أنه: "مجموعة من المنتجات التي يوجد ارتباطها فيما بينها، سواء على مستوى الهدف السوقي، أي أنها تباع لنفس

المجموعة من الزبائن النهائيين أو المشترين الصناعيين، أو على مستوى منافذ التوزيع، أي يتم توزيعها لنفس المنافذ والقنوات التوزيعية، أو تسعيرها بنفس الأساليب، أي يوجد تشابه في عناصر المزيج التسويقي المصاحب لتقديمها"[1].

أبعاد المزيج:

للمزيج عدة إبعاد هي:

الاتساع: يشير اتساع المزيج السلعي إلى عدد الخطوط الإنتاجية المختلفة التي تقوم الشركة بامتلاكها وإنتاج السلع من خلال هذه الخطوط الإنتاجية.

مثال: شركة Général Electric لديها متسع من المنتجات حيث يوجد لديها ثمانية خطوط للمنتج (المصابيح الكهربائية، الأدوات الكهربائية المنزلية، المعدات الثقيلة، المحركات الصغيرة، المعدات الطبية، محركات الطائرات، خدمات الصيانة، بعض الأجزاء الكهربائية المختلفة)

الطول: يقصد به عدد المنتجات المختلفة في كل خط إنتاجي.

العمق: ويقصد به عدد الأنواع المختلفة لكل منتج كإنتاج منتجات بعبوات مختلفة أو بألوان مختلفة.

التناسق: يعني أوجه التشابه والتناسق بين منتجات المزيج السلعي كان تباع لنفس المستهلكين أو يستخدم في توزيعها قنوات توزيع واحدة أو هناك تقارب في أسعارها.

من خلال هذه الأبعاد المكونة لمزيج المنتج، يسعى المسوق إلى أن يحقق عدة أهداف تسويقية، فزيادة درجة الاتساع تمكن الشركة من تحقيق سمعة حسنة بتقديم المنتجات التي تلبي حاجات الزبائن، ويحقق العمق وصول الشركة إلى قطاعات سوقية جديدة وتغطية الحاجات المختلفة للزبائن، وأخيرا كلما زادت درجة الارتباط بين مزيج المنتج، كلما أدى ذلك إلى إبراز اسم الشركة بشكل كفؤ.

---

1 محمد فريد الصحن، "**مبادئ التسويق**"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1994، ص188..

إستراتيجية تطور المزيج:

التوسعة: توسيع التشكيلة بإضافة نماذج جديدة على سبيل المثال شركة بيجو لديها عدة تشكيلات من السيارات(بيجو 406، بيجو 206، ...)

العصرنة: تعني تكييف المنتجات القديمة وذلك بإجراء تحسينات وتعديلات عليها من اجل إعادة تقديمها.

التخفيض: التخلي عن بعض المنتجات التي أصبحت في طريق الزوال وليس لها إي مرودية.

المزيج القصير المدى والطويل المدى

نوع المزيج	المزايا	المساوئ
مزيج المدى القصير	-معرفة أحسن: تركيز المجهودات على جزء واحد من السوق -تخفيف المخزنات -بساطة التسيير -تحقيق أفضل هامش استغلال ويتم هذا إما بالتركيز على جزء من السوق ذا مردود عال (ثمن مرتفع) أو بممارسة اقتصاد المستويات المعروف بالسلسلة المرتكز على بعض المنتجات	التعرض إلى خطر مالي معتبر خطر عدم وفاء الزبائن لبعض القطع السوقية الغير معنية
مزيج المدى الطويل	-تغطية وإرضاء عدد معتبر من أجزاء السوق -إبعاد وإجلاء مخاطر بين اكبر عدد من المنتجات و القطع السوقية -مرونة كبيرة في تسيير الأسواق	مضاعفة أسعار الإنتاج أثقال المخزونان ثقل اكبر في تسيير القطع السوقية

http: //www.thus.ch/ Source: cours d'initiation au marketing sur le site

المطلب الرابع: **خصائص وصفات المنتج في الأسواق الدولية**

تمتد سياسة المنتج إلى أبعد من المنتج نفسه، فصفاته مثل الماركة، والعلامة التجارية، وبلد المنشأ والتغليف والكفالة وسياسات الخدمة تمثل مجالات هامة لاتخاذ القرارات.

الماركات والعلامات التجارية:

العلامة أو الماركة التجارية أي شيء يعرف منتجات البائع بحيث تميز نفسها عن الآخرين، فقد تكون العلامة كلمة، حرف، رمز، تصميم، مجموع من الكلمات، أو مركب مما سبق فالاسم التجاري هو علامة أو جزء من العلامة الذي يحمي بحيث لا يسمح القانون للآخرين باستخدامه. فمن مشاكل التسويق العالمي هو حماية الماركة والعلامة التجارية الخاصة بالشركة. وكذلك اتخاذ قرار بشأن إيجاد ماركة عالمية واحدة أو ماركة محلية مختلفة لمنتج معين[1].

التغليف:

تعريفه: يمكن تعريف التغليف بأنه مجموع العناصر التي تكون جزء من المنتج والتي تباع معه من أجل حفظ محتوياته ويتكون الغلاف من:

1/ الغلاف الخارجي: الذي يعد بمثابة الديكور الذي عادة ما يشمل عدة رسومات وألوان مستعملة وعدة نصوص (بيانات) وقصاصات.

2/ العبوة: وهي محتوى الغلاف وتمثل المادة المستعملة: زجاج، بلاستيك، كارتون، حديد........ الخ.

مستويات التغليف: نميز عموما ثلاث مستويات للتغليف:

1/ التغليف الأولي: وهو الذي يحتوي على المنتج والذي نجده إذن في اتصال مباشر به (عبوة مباشرة).مثال: Pots de yaourt

1 هاني حامد الضمور، "**التسويق الدولي**"، ط 2، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، ص190

2 / التغليف الثانوي: هو الذي يجمع عدة وحدات من المنتج لجعلها في وحدة مباعة أي هو حاوية إضافية للمنتج، مثال:

Un pack de douze bouteilles de lait

3/ تغليف الشحن: هو الذي يسمح بنقل وشحن عدد كبير من المنتجات من المصنع إلى نقاط البيع الخاصة بالمنتج.مثال:

Despalettesencontreplaquéregroupantplusieursdizainesdespack sdelait .

ويحمل التغليف خاصية الترقيم العالمي:

تعريف بنظام الترقيم العالمي: يستخدم الترقيم الدولي نتيجة الحاجة لإعطاء هوية رقمية للشيء المسمى مما يميزه عن غيره، ويستخدم بعدة أشكال منها:

- ترقيم المنتجات والسلع والخدمات والمستندات.
- ترقيم المواقع والمؤسسات والأشخاص.
- ترقيم الشحنات.



يستخدم الترقيم لعمليات نقل أو تخزين أي تركيبة من المواد التي يتطلب معالجتها خلال مراحل التزود.



مواصفات المنتج: إن مواصفات المنتج في الأسواق المختلفة تحدد إذا ماكان بالإمكان بيع منتج أجنبي في السوق دون إجراء أية تعديلات عليه. ويمكن تقسيم المواصفات إلى مواصفات تقنية وأخرى مقترنة بالحكومة.ومن الأمثلة على المواصفات التقنية تلك الموجودة في صناعة الحواسيب الشخصية، حيث قررت شركة IBMوالشركات المنافسة لها استخدام أنظمة معالجة دقيقة معينة، وعليه ستضطر أي شركة تريد دخول السوق بأنظمة أخرى إلى تعديل منتجاتها.أما التشريعات الحكومية فهي مصدر أخر لتحديد مواصفات المنتج، فعلى سبيل المثال، إحدى المواصفات التي فرضتها مجموعة السوق الأوربية المشتركة هي مواصفات ضد التلوث لمحركات السيارات الصغيرة، مما جعل هذه السيارات أغلى ثمنا.وقد أثرت هذه المواصفات الجديدة بشكل كبير جدا على كل من منتجي سيارات بيجو، حيث أن السيارات ذات المحرك الصغير تمثل ثلث منتجاتهم.

تأثير بلد المنشأ: أثبتت الدراسات الحديثة أن المستهلكين لا يقيمون المنتج فقط من حيث مظهره وخصائصه المادية، بل أيضا من حيث الدول التي أنتج فيها، وهذا هو تأثير بلد المنشأ فبعض الدول لها سمعة وصورة جيدة حول إنتاج أنواع متعددة من المنتجات فمثلا ألمانيا في السيارات، وفرنسا في الأزياء النسائية وبريطانيا في أزياء الرجال، وهذا ما يصعب تسويق منتج يتم إنتاجه في دول لا تحمل صورة جيدة في مجال إنتاجه.

كيف يستطيع المسوق الدولي أن يفعل لكي يتغلب على مثل هذه التغيرات أو النزاعات التي يسببها تأثير بلد المنشأ؟ فالترويج قد يستخدم للتغلب على بعض التحيزات ولكن من الصعب التغلب على هذه النزاعات بهذا الأسلوب؟ والأسلوب الأخر هو باستخدام السعر، وذلك عن طريق تقديم أسعار مختلفة ومميزة ومع ذلك فإن على المسوق أن يكون حذرا بحيث لا يتمادى في استخدام مثل هذه الإستراتيجية التي قد تؤدي إلى نتائج عكسية إذا ساء فهم معتقدات العملاء حول السعر والنوعية.

الضمانات: تعتبر الضمانات وعد من البائع بأن السلعة سوف تحقق الهدف المنشود منها، مما يعطي المستهلك الاطمئنان للشراء، وتعتبر الضمانات ذات أهمية كبيرة حينما يتم البيع في بلدان خارجية، وفي التسويق الدولي فإن أسئلة الضمان بسيطة وهي:

- هل تقدم الشركة الضمانة المحلية بشكل دولي؟
- هل تحافظ الشركة الصانعة على تقديم نفس الضمانة في جميع الأسواق أم تتأقلم مع كل سوق؟
- هل تستخدم الشركة الضمانات كسلاح منافسة؟

فمن وجهة نظر المنتج فإن للضمانة صفتان هما: الحماية والترويج، حيث إنها تحدد مسؤولية الشركة وتحميها من متطلبات غير معقولة كما أنها أيضا تشجع المستهلك على الشراء وخاصة من أولئك الذين يقدمون ضمانات أكثر من الآخرين.

الخدمة:أصبحت الخدمة المقدمة إلى المستهلك جزءا من العملية التسويقية، ففي ظل المفهوم التسويقي الحديث لا تنقطع العلاقة بين البائع والمستهلك بعد الانتهاء من عملية البيع بل يتحمل البائع بعض المسؤوليات حتى يتأكد أن السلعة تحقق الإشباعات المتوقعة منها.والسؤال هو كيف يمكن تقديم أفضل الخدمات في جميع أنحاء العالم؟حيث أن المستهلك الأجنبي يشعر بقلق أكثر حينما يقوم بالشراء من شركة غير محلية، لذلك لابد من الحفاظ على تزويده بهذه الخدمات وبصورة أفضل.

فالشركات التي تسوق على مستوى دولي قد تعتمد على موزعيها في تقديم هذه الخدمات(الصيانة والتصليح وتوفير قطع الغيار والتشغيل والتسليم) للعملاء، أو تتعاون مع مؤسسات خدمات متخصصة لتقديم الخدمات المطلوبة، أو عن طريق إنشاء مراكز خدمة خاصة لها في كل دولة من الدول التي ستتعامل معها، إلا أن هذا مكلف جدا.ونظرا لصعوبة وجود شبكة موزعين جيدة الخدمة، فإن كثيرا من الشركات تستخدم أسلوب البرامج التدريبية، وهناك ثلاثة أشكال رئيسية لبرامج التدريب:

- استضافة الشركة الصانعة لمسؤولي الخدمة لدى الموزع بغرض التدريب.
- إرسال فريق لتدريب العاملين في أماكنهم حينما تكون الطريقة الأولى غير مجدية.
- إنشاء مراكز تدريبية ثابتة في أماكن متعددة على أساس إقليمي.

المبحث الثاني

السياسة المتعلقة بالمنتجات

من أهم القضايا التي تثير اهتمام أي شركة تفكر في خدمة السوق الدولي أو العالمي كيفية تنميط السلع التي يتم تسويقها بالأسواق المحلية لكي تصلح للتسويق في الأسواق العالمية أو الدولية وهل يمكن أن تنجح الشركة في تصميم وإنتاج وتسويق سلعة دولية، إن أي شركة تفكر في غزو الأسواق الدولية ملزمة بانتهاج سياسات وتبني استراتيجيات من أجل تحقيق ذلك.

المطلب الأول: **سياسة المنتج في السوق الدولي**

من وجهة نظر المسوق الدولي بصفة عامة نجد أن هناك أربع سياسات للمنتج من أجل إيصاله للأسواق الدولية.

أولا: تنميط وتكييف ومواءمة المنتج الدولي

ترتبط قضية التنميط والمواءمة بدرجة كبيرة بتكاليف الإنتاج، إذ أن إنتاج سلعة ما بمواصفات تلاءم كل سوق على حده يتطلب أحيانا خطوط إنتاج متباينة الأمر الذي يؤثر على إمكانية تحقيق وفرات مرتبطة بالحجم أو بالإنتاج على نطاق واسع، وعلى العكس من المواءمة فإن النمطية تمكن المنظمة من الاعتماد على خط إنتاجي واحد، كما توفر إمكانية كبيرة للاستفادة من وفرات الحجم الكبير.

مفهوم التعديل والموائمة: [1]كي نحدد مفهوم المواءمة لابد من معرفة ماهية الأطراف المعنية بقضية المواءمة.ونقصد من ذلك مواءمة التعديلات التي تجري على المنتج بالنسبة لطرف معين. وهناك ثلاث أطراف على المستوى الكلي هم المعنيون بمسألة المواءمة، وهذه الأطراف هي حكومات الدول النامية، الشركات المنتجة، والمستهلكين في الأسواق المختلفة.

أ- الموائمة من وجهة نظر حكومات الدول النامية: لقد حدد البنك الدولي أبعاد قضية المواءمة في الدول النامية على النحو التالي:

- المواءمة بالنسبة للأهداف، فهل التكنولوجيا المستخدمة في إنتاج السلعة تتوافق مع أهداف سياسة التنمية؟
- الموائمة بالنسبة للمنتج، فهل المنتج النهائي أو الخدمة المقدمة مفيدة ومقبولة وقادرة على تحمل أعباء الاستخدامات المطلوبة؟
- المواءمة بالنسبة لعملية الإنتاج، فهل عملية الإنتاج ذاتها تحقق الاستخدام الاقتصادي للموارد؟

1 عادل المهدي، "**التسويق الدولي في ظل العولمة**" الدار المصرية اللبنانية، بدون سنة النشر، ص126.

- المواءمة بالنسبة للثقافة والعوامل البيئية، فهل المنتجات وعمليات الإنتاج تتواءم مع الثقافة والعوامل البيئية؟

وأما ما يتعلق بمواءمة المنتج فإن الشروط الأساسية التي تطلبها الحكومات هي فائدة المنتج ومدى قبوله وتحمله.وهذا في حقيقة الأمر يعد من ابسط اختبارات السوق، ذلك أن أي سلعة يشتريها المستهلك فإنها تواجه اختبار من خلال السوق.

وفيما يتعلق بالمواءمة بالنسبة لعمليات الإنتاج، فإن ذلك يرتبط أساسا بنقل عمليات الإنتاج ذاتها إلى أسواق تلك الدول. ومن ثم فأن عملية الإنتاج يجب أن تتسم بخصائص تكنولوجية تجعلها متفقة مع الهيكل الاقتصادي لتلك الدولة من حيث وفرة أو ندرة عناصر الإنتاج المختلفة. ويعتمد ذلك في النهاية على خطة الشركة في تسويق الإنتاج فإذا كان السوق المستهدف هو سوق الدولة التي انتقلت فيها عمليات الإنتاج فقط أي البيع في السوق المحلي لتلك الدولة فإن التكنولوجية المستخدمة يجب أن تتناسب مع الهيكل الاقتصادي لهذه الدولة.

ب- المواءمة من وجهة نظر الشركات المنتجة: ترتبط الموائمة من وجهة نظر الشركات بقضية النمو وتعظيم الأرباح. إذ أن محاولة الشركة اختراق الأسواق الدولية بالاعتماد على نفس المنتج الموجه للسوق المحلي سوف يواجه بمجموعة كبيرة من الحواجز، لعل أهمها هو عدم قبول المنتج بنفس حالته في تلك الأسواق.

ولاشك أن محاولة الشركات انتهاج هذا الأسلوب ترجع إلى الرغبة في تخفيف النفقات، وتحقيق وفرات الإنتاج الكبير، فضلا عن غياب المعرفة الكافية بطبيعة وخصائص الأسواق الخارجية.كما أن الشركات تعمل في بيئة ترتفع فيها درجة عدم التأكد، الأمر الذي يعني أنه لا يوجد ضمان بأن التعديلات التي سوف تجريها الشركة على المنتج سوف تلقى نجاحا في الأسواق المستهدفة.

سوف نعرض فيما يلي بعض الأمثلة الخاصة بالمواءمة من وجهة نظر العديد من الشركات الدولية:

شركة كوكا كولا: يباع مشروب كوكا كولا بدون تغيرات جوهرية في الأسواق العالمية المختلفة، ويتمتع هذا المشروب بشعبية كبيرة، حيث أنه يتوافق إلى حد كبير مع أذواق وتفضيلات المستهلكين.وهناك مشروب أخر لهذه الشركة وهو يتواءم مع كافة المعايير التي تحددها الأطراف المختلفة.ويباع هذا المشروب حاليا في البرازيل والمكسيك ويحتوي على ما يقرب من ثلث الاحتياجات اليومية للفرد من الفيتامينات والمعادن، وحوالي 10% من الاحتياجات البروتنية. ويصنع هذا المشروب من مصل اللبن (اللبن المتبقي من صناعة الجبن) وفي خطة الشركة توسيع النطاق العالمي لتسويق هذا المنتج في المستقبل القريب.

شركة جنرال موتورز: قامت بتطوير خطوط إنتاجها لكي تتواءم مع الهيكل الاقتصادي للدول المختلفة، إذ اتجهت إلى الاعتماد على قدر كبير من العمالة النصف ماهرة فضلا عن مكون محلي مرتفع. هذا بالإضافة إلى تعديل نظامها الإنتاجي لكي يمكن إنتاج الأتوبيس، وسيارات النقل والنصف نقل والسيارات العائلية.

شركة سنجر Singer: تعتبر هذه الشركة من أقدم الشركات الدولية، وأمكنها تسويق منتجاتها في أسواق الدول النامية.

وبالإضافة إلى ماكينة الحياكة التقليدية فقد أمكن لهذه الشركة تقديم الماكينة الحديثة والمتخصصة في أعمال التطريز مما ترتب عليه نمو عدد كبير من الصناعات المنزلية أو الصغيرة في بعض القرى والمدن في المكسيك والبرازيل. وتقوم بعض البلدان الآن بإنتاج وتصدير المشغولات المطرزة إلى اليابان وأمريكا وبعض الدول الأخرى. والأمر الجدير بالذكر هنا هو أن نجاح شركة سنجر Singer قد اعتمد بصفة أساسية على تقديم المنتج بشروط ائتمانية سهلة، فضلا عن قيامها بتدريب المستهلكين على استخدام منتجاتها في الأسواق المختلفة.

ج- المواءمة من وجهة نظر المستهلكين في الأسواق المختلفة: هناك عديد من النماذج المعقدة التي يتم الاعتماد عليه لدراسة سلوك المستهلك، وتهتم بحوث التسويق عموما بهذه القضية.غير أن البنك الدولي قد حدد مسألة المواءمة

من وجهة نظر المستهلكين في الأسواق المختلفة على أساس مدى تحقيق المنتج للفائدة أو المنفعة التي يقدم من أجلها، ومدى قبولها من الناحية البيئية والثقافية، ومدى تحمله لوظيفته الأساسية. وبصفة عامة فإن الاهتمام بوجهة نظر المستهلكين يعتمد على طبيعة وهيكل السوق المستهدف. فإذا كان المستهلك له السيادة في الاختيار كما هو الحال في الأسواق الحرة فإنه يمكن اختيار المنتج الملائم لحاجات ورغبات المستهلك اعتمادا على نتائج بحوث التسويق.

إن التكييف أو التعديل قد ينفذ للدرجة الفردية التي بواسطتها تعدل الشركة المنتجات أو الخدمات لتلبية الحاجات النادرة للمستهلكين الأفراد أو مجموعات المشترين في الأسواق الدولية.وقد يكون التعديل إلزاميا أو اختياريا، حسب العوامل الدافعة للتغيير والمتمثلة في:

العوامل الدافعة للتعديل (إدخال تعديلات على السلعة): [1]

- اختلاف ظروف استخدام السلع.
- المتطلبات العقائدية ففي حالة الدول الإسلامية يعتبر بعض المنتجات محرمة لذا لابد من إدخال تعديلات حتى تتماشى مع الدين الإسلامي.
- اتجاه الدول نحو إقامة تكتلات اقتصادية قد تفرض اشتراطات معينة على أي سلعة أو خدمة يتم تسويقها داخل الدول الأعضاء في التكتل.
- الإجراءات الحكومية بالأسواق المضيفة، فقد تفرض بعض الدول اشتراطات معينة على شركة أجنبية تمارس نشاط إنتاجي أو تسويقي داخلها.
- التباين في الأذواق والحاجات من دولة لأخرى سواء ما يتعلق بالألوان أو الموديلات أو التغليف أو المذاق.

التنميط: إن مسالة التنميط هي من القرارات الأساسية التي يجب اتخاذها من قبل المسوق الدولي، فسياسة التنميط قد تحدث في الجوهر المادي للمنتج (الحجم، الوظيفة، اللون...الخ) أو في التغليف أو الخدمات المساعدة، وهذا يعني

1 عبد السلام أبو قحف، "**بحوث التسويق والتسويق الدولي**"، مرجع سبق ذكره ص378.

تسويق نفس المنتج المباع في السوق المحلي دون إجراء أي تعديل عليها، وهذه الطريقة هي خلاصة لما يدعى بإستراتيجية المنتج العالمي.

العوامل المشجعة على التنميط[1]: يمكن القول أن العوامل الدافعة للتنميط مايلي:

- الوفرات الناتجة عن الإنتاج بحجم كبير.
- تخفيض وتقليص تكاليف البحوث والتطوير وتكاليف التسويق- تصميم إعلان واحد-حتى وأن اختلفت اللغة أو تدريب رجال بيع يمكنهم العمل في أي سوق لبيع نفس السلعة.
- المحافظة على الصورة الذهنية للشركة في الخارج(شركة كوكا كولا مثلا).
- قيام المستهلك بشراء نفس السلعة من أي بلد.
- ارتفاع تكلفة تعديل أو تطوير السلعة لكي تتواءم مع احتياجات المستهلك الأجنبي.
- تسهيل عملية التصدير.
- يمكن تسويق السلع النمطية حتى من خلال المنافسين أنفسهم.

يبدو أن هناك العديد من العوامل التي ترجح لاستخدام سياسة التوحيد أو سياسة التكييف وهذه العوامل التي تبين الحالات التي يمكن بها استخدام أي من هاتين السياستين يمكن النظر إليها في الجدول التالي:

الجدول التالي يبين حالات استخدام سياسة التنميط أو التكييف

الخصائص	متى يستحسن استخدام سياسة التوحيد؟	متى يستحسن استخدام سياسة التكييف؟
*عامل المنافسة:		
-شدة المنافسة.	ضعيفة	قوية
-المركز التنافسي للشركة	مهيمنة	غير مهيمنة
في السوق.	متجانسة	غير متجانسة

1 عبد السلام أبو قحف، "**بحوث التسويق والتسويق الدولي**"، مرجع سبق ذكره، ص378.

*عوامل السوق:	ثابتة	متنوعة
-التجانس في رغبات	شبه ثابتة	متنوعة
الناس	منخفضة	عالية
-القوة الشرائية للعملاء	مشتركة	متنوعة
-ظروف الاستخدام	مرتفعة	منخفضة
-رغبات العملاء بالدفع	منخفضة	مرتفعة
مقابل تنويع المنتج	غالبا صناعية	غالبا استهلاكية
-حاجات مشبعة من	شبه ثابت	متنوع
قبل السلعة في الأسواق	سياسة الانتشار محدودة	سياسة التركيز وفيرة
المستهدفة.		
* عوامل السلعة		
-أهمية الجدوى الاقتصادية		
في الاستهلاك		
-الفرصة للتعلم من		
جدوى إنتاج كمية صغيرة		
من السلعة المبتكرة		
- نوع السلعة		
* عوامل الشركة		
- درجة التوسع الدولي		
-الموارد والإمكانيات المالي		
الإنتاجية، الشخصية		

المطلب الثاني: **سياسة أبعاد المنتج في الأسواق الدولية**

1. سياسة التمييز

تعريف التمييز: يعرف التمييز على أنه استخدام الأسماء أو الكلمات أو الرموز أو الصور أو الرسوم أو مزيج منها، بهدف تعريف المنتجات التي تقوم

الشركة بإنتاجها وطرحها إلى السوق، وذلك بإدخال خصائص مخالفة لمنتجات المنافسين، والتي يرغب المنتج أن يضعها في ذهن الزبائن قصد تفكيرهم فيها، حيث التفكير في صناعة قرار الشراء.

إن حماية العلامات التجارية في الأسواق الدولية تمثل أحد المشكلات الرئيسية التي تواجه الشركات المعنية. إن حماية العلامة أو الاسم التجاري للسلعة يتطلب اتخاذ إجراءات لتسجيله. وهذا يعني تكلفة إضافية تتحملها الشركة.لكن تظل أيضا مشكلة أخرى تواجه الشركة حتى بعد تسجيل العلامة أو الاسم التجاري وهذه المشكلة هي التقليد.فأقلام الكتابة التي تحمل اسم باركر Parker يتم تقليد هذا الاسم بحيث يصبح Parker.أو مثلا معجون تنظيف الأسنان كولجيت Colgate يمكن تقليده ليصبح Coalgate أو Coolgate مثلا.ومثل هذه الممارسات قد لا يحميها القانون التجاري الدولي.

إن عدم حماية الاسم التجاري والعلامة قد يكون في صالح المستهلك حيث يدفع أقل سعر لكن تظل الصورة الذهنية للشركة وسمعتها ومبيعاتها...الخ في خطر من جراء هذا النوع من القرصنة التجارية التي يحميها القانون. وثمة مشكلة أخرى قد تظهر حتى بالرغم من وجود حماية قانونية للاسم/العلامة أو براءة الاختراع وهي أن الدول تحمي العلامة التجارية أو براءة الابتكار لمدة 20 سنة أما بعض الدول الأخرى فقد تحميها لمدة أقل أو أطول وهكذا.

أهمية التمييز: يمكن إبراز أهمية التمييز من خلال التطرق إلى النقطتين الأساسيتين التاليتين[1]:

أهمية التمييز بالنسبة للزبون الأخير أو المستعمل الصناعي: يعد التمييز مهم بالنسبة للزبون الأخير أو المستعمل الصناعي، وهذا لأنه يعرفه بمصدر إنتاج السلعة وضمان الحصول على جودة معينة من جهة، ومن جهة أخرى تسهل عليه التعرف على السلع والخدمات التي يرغب في الحصول عليها بعد أن يميزها عن

1 بلحيمر إبراهيم، "المزيج التسويقي من منظور التطبيقات التجارية الإسلامية"،.مرجع سبق ذكره، ص72.

بقية السلع والخدمات المقدمة من طرف المؤسسات المنافسة، وبالتالي فإن تمييز المنتجات يؤدي إلى اشتداد درجة التنافس بين المنتجين على تحسين منتجاتهم بصورة دائمة ومستمرة، وهذا ما يؤدي إلى تحقيق حاجات ورغبات الزبائن بشكل ومستوى أفضل.

وعليه يمكن القول أن التمييز يعد أسلوب للتعرف بالنسبة للزبون النهائي والمستعمل الصناعي على السلع والخدمات التي يحتاجون إليها.

أهمية التمييز بالنسبة للمنتج: أما أهمية التمييز بالنسبة للمنتج فتتمثل في:

أ- **السيطرة على السوق:** استقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن، وبالتالي الحصول على أكبر حجم ممكن من الطلب المتاح في السوق، وبالتالي استغلال جهودها وطاقتها الإنتاجية والتسويقية، وهذا ما يحقق للشركة ميزة تمكنها من تخفيض التكاليف المتغيرة والثابتة على السواء، وبالتالي فهي تستطيع أن تسيطر عل السوق دون أن يكون ذلك على حساب بقية المؤسسات المنافسة ولا على حساب الزبائن.

وهي السيطرة التي تحققها الشركة عن طريق إستراتيجية التمييز، فيقوم المنتج بتمييز منتجاته عن منتجات المنافسين، والعمل على إثارة الطلب عليها عن طريق مختلف العناصر المكونة للمزيج الترويجي، لإقناع الزبائن بشرائها ومن ثم تكرار عملية الشراء، لأن أدوات التمييز تجعل السلعة ذات خصائص وصفات فريدة لدى مشتريها وتجعلهم يصرون على شرائها، بالإضافة إلى أن هذه الأدوات تعرف جميع الزبائن بمصدر إنتاج هذه السلعة، وبالتالي بناء علاقة صلبة بين المنتج والزبون.

ب- **استمرار الاتصال بين المنتج والزبون:** إن قيام المنتج عن طريق المسوق بالدراسات والبحوث التسويقية والاحتكاك الدائم والمتواصل بالزبائن يؤدي إلى التعرف المستمر على الحاجات والرغبات الفعلية، والتي تمكنه من تلبيتها بصورة دائمة، وذلك بإدخال مختلف أدوات التمييز على السلع التي يقوم بإنتاجها ومن ثم

طرحها في السوق، ويبقى المنتج على اتصال مباشر بالزبائن، وهو الاتصال الذي يتم عن طريق أدوات التمييز ويسمح للمنتج بتحقيق أهدافها.

ج- **الحرية في التسعير**: إن اعتماد سياسة التمييز يعطي الحرية الكبيرة للمنتج في تسعير منتجاته، حيث أن تمييز المنتجات التي يطرحها المنتج في السوق والتي تعمل على إقناع الزبائن بأنها الأفضل، يؤدي إلى تفضيلها من طرف الزبون حتى وإن كان سعرها أعلى نسبيا، وبالتالي فإن سياسة تمييز المنتجات تكسب المنتج نوعا من الاستقلالية في تسعير منتجاته.

ح- **حماية السلع والمنتج**: يسعى المنتج من خلال اعتماده على سياسة التمييز إلى تحقيق الحماية للسلع التي يقوم بإنتاجها، من التزييف والتقليد، ومن تقلبات أسعار السلع غير المميزة في السوق، بالإضافة إلى حماية نفسه بالحرص على المحافظة على سمعته ومكانة مؤسسته داخل السوق، وذلك من خلال مراقبة جودة الإنتاج وخلوه من العيوب الفنية، وهذا ما يؤدي كذلك إلى حماية الزبون واطمئنانه.

خ- **الترويج**: تعد الأدوات المستخدمة في سياسة التمييزية عنصرا ضروريا للقيام بالنشاط الترويجي للمنتجات، فعن طريق التمييز يكون المنتج قد عرف الزبون بطبيعة المنتج المقدم له، وبالمصدر الذي قام بإنتاجه، ويتم ذلك عن طريق الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات والعلاقات العامة، كما يمكن أن يكون التمييز ضروريا في حالة المنتجات التي تباع في متاجر خدمة النفس، والتي يجب أن يتعرف الزبون عليها قبل زيارته لهذه المتاجر.

2. سياسة التعبئة والتغليف مع التبيين

"التغليف هو فن وعلم وتكنولوجيا عمليات تجهيز البضائع أو السلع لتحمل وتخزن وتوصل إلى يد المستهلك بأمان...كما أنه مصدر للمعلومات التي تنقلها العبوة للمستهلك وهو أداة هامة للاتصال به.

والتعبئة هي المحتوى الطبيعي لكل ما هو قيم وجيد وثمين من المواد والسلع والمنتجات في رحلتها التقليدية من الإنتاج إلى الاستهلاك، أما العبوة فهي الغلاف الذي يحتوي على السلعة وقد تصنع من خامات مختلفة منها الورق العادي أو الورق المقوى أو البلاستيك أو الزجاج أو المعادن مثل الصفيح وغيره".

إن عبوة المنتج أو الغلاف الخارجي هو أول ما يقابل المستهلك عند تعرفه على السلعة، ونظراً للدور الأساسي الذي يلعبه الغلاف من حماية المنتج من التلف والكسر والتحليل أثناء النقل والتخزين وكذلك يلعب دوراً بسيكولوجياً هاماً في الترويج للسلعة فهو يقوم بدور رجل البيع في تقديم المنتج للمستهلك، لذلك يجب مراعاة مجموعة من النقاط عند تصميم العبوة والغلاف للسوق الدولي:

- أن تتلاءم مع البيئة الاجتماعية للمستهلك ومع عوامل الثقافة السائدة في المجتمع الأجنبي فلا يصح الاعتماد على صور ورموز تمس معتقدات أفراد المجتمع.
- أن تتلاءم مع نمط الاستهلاك والعادات الشرائية لأفراد المجتمع الأجنبي، فالعبوة الناجحة مثلا في البلد الأوروبي قد لا تنجح في دولة إفريقية حيث عدد أفراد الأسرة كبير جداً بالنسبة للأسر الأوروبية مما يتطلب تقديم عبوة ذات حجم أكبر.
- أن تتلاءم مع الطبيعة المناخية والجغرافية للدولة الأجنبية، فمثلا العبوات الورقية قد تكون سريعة التلف في الدول شديدة الحرارة كما أن العبوات الزجاجية لا تصلح في دولة ليس لها طرق معبدة وكبيرة الجبال والمنحدرات.

أهم أنواع التغليف والشحن وفق معيار اتفاقية البيوع التي عالجتها قواعد الانكوترمز[1]:

1 محمود سمير الشرقاوي، **العقود التجارية الدولية**، دار النهضة العربية، مصر 1992

نتطرق إلى أهم أنواع التغليف والشحن وفق معيار اتفاقية البيوع التي عالجتها قواعد الانكوترمز وأهم ما نلاحظه على هذه القواعد، أن جميع البيوع التي عالجتها تشترك في بعض التزامات طرفيها، وتختلف في بعضها الآخر، بحيث يصبح الكلام عن كل بيع على حدة تكراراً لهذه القواعد، لذلك فإننا سنركز أساساً على نقطة الاختلاف الجوهرية بين هذه البيوع بأنواعها المختلفة، وهى مسألة متى يتم تسليم البضاعة من البائع إلى المشترى في كل نوع من أنواع هذه البيوع، وما يرتبط بذلك من تحديد المسئول عن تحمل مخاطر كل نوع والملتزم بأداء النفقات المتعلقة بالبضاعة.

البيع والتسليم مكان المنتج "Ex Works":يتم الالتزام بتسليم البضاعة، ويتم التسليم في هذا النوع من البيوع فيمحل المنتج أو البائع إما في المصنع" Ex Factory" أو مخازن البائع "Ex Warehouse" أو في المزرعة "ExPlantation" وعلى ذلك يقوم المشترى بتقديم وسيلة النقل إلى البائع لكي يتم شحن البضاعة عليها. ولما كان المشترى عادة لا يقيم في ذات الجهة التي يوجد فيها البائع، فإن المتبع في مثل هذا النوع من البيوع، أن يفوض المشترى شخصا يتواجد في مكان البائع لاستلام البضاعة المبيعة نيابة عنه، والغالب في البيوع الدولية أن يفوض المشترى شركة معاينة أو شركة مراجعة تقوم بالتحقق من مطابقة البضاعة للأوصاف المتفق عليها، و يقوم المشترى بتدبير وسيلة النقل التي يتم شحن البضاعة عليها بمعرفة المشترى أو من يفوضه في ذلك في مكان البائع. أي أن شحن البضاعة على وسيلة النقل في هذا البيع، يقع على عاتق المشترى وتحت مسئوليته ما لم يتفق الطرفان على غير ذلك.

البيع بشرط التسليم على القاطرة أو الشاحنة " FreeonRail / "FreeonTruck" (For / Fot): في حالة ما إذا كانت البضاعة المتفق على بيعها تبلغ حمولة عربة سكة حديد (أو حملة عربة نقل أو حمولة لورى) أو كان الاتفاق على تقديم قدر من البضاعة كاف لمعدلات الشحن بمثل هذه الوسائل، فإن البائع يلتزم بشحن البضاعة المتفق عليها على عربة السكة الحديد (أو عربة النقل أو)

وذلك على نفقته وخلال الموعد المتفق عليه، بشرط أن تكون وسيلة النقل هذه من طراز مناسب وحجم معقول ومجهزة بمشمع للتغطية إن لزم الأمر.

إذا كانت البضاعة المتفق عليها أقل من حمولة عربة سكة حديد (أو حمولة عربة نقل) أو كان الاتفاق على تقديم قدر من البضاعة أقل من القدر الكافي لمعدلات الشحن بمثل هذه الوسائل، فعلى البائع أن يودع هذه البضاعة في مخازن السكة الحديد، سواء في محطة التصدير أو إذا كانت هذه الوسائل تشملها أجرة النقل، في عربة تقدمها السكة الحديد في التاريخ أو المهلة المتفق عليها، ما لم تقض اللوائح في محطة التصدير بإلزام البائع بشحن البضاعة على عربة السكة الحديد (أو على عربة نقل) مباشرة.

يتحمل البائع نفقة المصاريف المعتادة لحزم البضاعة أو تعبئتها ما لم يقض العرف التجاري بتصدير هذه البضاعة دون أن يتم حزمها أو تغليفها أو تعبئتها.

البيع بشرط التسليم على رصيف ميناء الشحن Free Along side Ship (F.A.S): يقصد به البيع الذي ينتهي فيه التزام البائع بوضع البضاعة على رصيف الميناء الذي تقف عليه السفينة الناقلة أو توضع البضاعة في الصنادل التي تنقلها إلى السفينة الناقلة إذا كانت تقف بعيداً عن رصيف الميناء. ويعني ذلك أن المشترى يتحمل جميع النفقات ومخاطر هلاك أو تلف البضاعة منذ هذه اللحظة. وهذا يعني أنه على المشترى في هذا البيع، على خلاف البيع فوب "Fob" أن يخلص على البضاعة جمركيا حتى يتم تصديرها. ويحدد في هذا البيع ميناء الشحن.

البيع بشرط التسليم على ظهر السفينة(Free on Board (F.O.B: يقصد بهذا النوع، أن البضاعة محل البيع توضع بمعرفة البائع على ظهر السفينة الناقلة لها في ميناء الشحن المحدد في عقد البيع، وتنتقل مخاطر هلاك أو تلف البضاعة إلى عاتق المشترى من اللحظة التي تعبر فيها البضاعة حاجز السفينة الناقلة.

البيع مع الالتزام بنفقات البضاعة وأجرة النقل(Cost and Freight (C.&F :
يعني هذا النوع من البيوع أن يلتزم البائع بدفع نفقات البضاعة وأجرة النقل التي تلزم

لإحضار البضاعة إلى المشترى في ميناء الوصول المحدد في هذا البيع، على أن تنتهي مسئولية البائع عن مخاطر الهلاك والتلف وكذلك عن زيادة أية نفقات تتعلق بالبضاعة منذ أن تعبر البضاعة حاجز السفينة في ميناء الشحن ويتحمل المشترى هذه المخاطر والنفقات.أي يتفق هذا النوع مع البيع فوب ".FOB " في انتهاء التزام البائع بالتسليم بعبور البضاعة المبيعة حاجز السفينة الناقلة، بينما يختلفان من حيث أن البيع فوب يتحدد فيه ميناء الشحن ويتعاقد المشترى على نقل البضاعة ويختار السفينة الناقلة، بينما في البيع "C&F" يدخل ضمن التزامات البائع ويراعى في تقدير ثمن البضاعة محل البيع، التعاقد على نقل هذه البضاعة وبالتالي اختيار السفينة الناقلة، لذلك يقال عادة، أن الدولة التي تريد تشجيع أسطولها التجاري عليها أن تشترى أي تستورد فوب وتبيع أي تصدر"C&F".

3-سياسة التبيين للمنتج في الأسواق الدولية:

إن التبيين هو تعريف المستهلك بطريقة استخدام المنتج والأسلوب الأمثل الذي يجب إتباعه من اجل الحصول على أعلى استفادة ممكنة، فهو يسمح بتوضيح معلومات أساسية تتمحور حول مايلي[1]:

إرشادات استخدام المنتج مكتوبة باللغة التي يفهمها المستهلك والأسلوب الذي يتناسب مع ثقافته واتجاهاته (نصائح الاستعمال الجيد والنافع للمنتج).

- إظهار مكونات المنتج.
- تاريخ الصنع.
- مدة الصلاحية(تاريخ انتهاء صلاحية المنتج).
- بلد المنشأ.
- المنظمة المنتجة.

1 غول فرحات، "**التسويق الدولي**"، دار الخلدونية، الجزائر، 2008، ص128.

عادة ما نجد التبيين، بل من الضروري أن يتوفر على صفات بيانية (تذكير بالعلامة، صورة العلامة، الرسوم البيانية...)، وكل هذا يتم في مساحة صغيرة وبطريقة جذابة كما تجدر الإشارة إلى أن التبيين عادة ما يرتبط بالتغليف، إلا انه لديه متغيرات خاصة به قد تؤثر عليه، وخاصة عند التعامل مع الأسواق الأجنبية والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

اللغة والعادات الثقافية: تختلف اللغة من سوق لآخر، وهو ما يصعب من عملية توحيد قائمة التسمية وبيان المحتويات، خاصة وان البيانات أحيانا تحتوي على إيضاحات مهمة للمستهلك، مما يجبر المنظمة على استعمال اللغة المحلية في التبيين، وبالتالي تتجسد فكرة إعداد بطاقات مختلفة بلغات مختلفة.

التشريعات الحكومية: تلعب دورا كبيرا في تحديد سياسة التبيين للمنظمة، وتختلف من بلد لآخر، وعليه يتحتم على المنظمات أخذها بعين الاعتبار، خاصة فيما يتعلق بالعلامة الأصلية، الوزن، الحجم، وصف المحتويات والمكونات، اسم المنتج...، وهذا راجع إلى اشتراط العديد من البلدان أمورا معينة في التسمية(التبيين) لابد أن تلتزم بها المنظمات، سواء من ناحية اللغة أو البيانات الضرورية على ظهر الغلاف، وعدم مطابقة التبيين للقوانين المحلية قد يؤدي إلى منع دخول منتجاتها إلى تلك البلدان وتداولها في الأسواق وتتعرض إلى متابعات وعقوبات (غرامات)، وبالتالي تجد المنظمة نفسها ملزمة على إعادة التبيين، وما ينجر عنه من تكاليف إضافية.

المعلومات: التبيين على الغلاف لابد أن يعطي معلومات كافية عن المنتج من حيث مكوناته، تاريخ إنتاجه، صلاحية الاستخدام، الوزن...وكلما كانت المعلومات أكثر تفصيلا فإن ذلك دلالة على ثقة المنظمة بنفسها في إعطاء المعلومات الضرورية، بينما قلة المعلومات أو محدوديتها يشير إلى تردد المنظمة أو موقفها بشكل عام، وهذا طبعا حسب طبيعة السلعة.

كما لا تقتصر عملية التبيين على مجرد إرشادات للمستهلك لخطوات استخدام المنتج، بل تمتد المهمة لتشمل إعطاء بيانات عن مكونات المنتج وتاريخ الإنتاج ومدة الصلاحية وكلها بنود يجب أن تراعيها الشركة بعد دراسة متأنية لقوانين حماية المستهلك وحماية البيئة في الدول الأجنبية، وذلك حتى لا تعرض منتجاتها للمعارضة من إحدى جمعيات حماية المستهلك أو حماية البيئة في هذه الدول ومن ثم استصدار أحكام قضائية تؤدي إلى الإضرار بسمعة الشركة ومنتجاتها مستقبلا.

4- سياسة خدمات ما بعد البيع

إن أصعب ما تواجهه الشركة عند تسويق منتجاتها في الأسواق الدولية تقديم خدمات ما بعد البيع للمستهلكين، تتمثل هذه الخدمات في كل من الضمان الصيانة، الإصلاح، النقل وغيرها وتكمن الصعوبة في هذا الشأن أن تقديم هذه الخدمات يستوجب أحد الأمرين:

إما امتلاك الشركة لمراكز تقديم هذه الخدمات في الأسواق الدولية وهو ما ينطوي عليه تكاليف مرتفعة ومخاطر استثمارية مرتفعة أيضاً.

إما الاعتماد على مراكز متخصصة في الأسواق المستهدفة الأمر الذي قد يعرض الشركة لمخاطر فقدان السوق، إذ لم تؤدي هذه المراكز الخدمات المطلوبة منها للمستهلك على المستوى المطلوب بالإضافة إلى قيام الشركة بإرسال خبراء لتدريب العمالة في هذه المراكز على الأسلوب المطلوب لأداء الخدمة. أو تنظيم دورات تدريبية للعمال وما يصاحبه من ارتفاع في التكاليف.

المطلب الثالث: **سياسة تطوير السلع وابتكار منتجات جديدة**

إن معظم المؤسسات في الواقع لا تستطيع أن تعتمد فقط على منتجاتها الحالية لتحقيق الربحية في الأجل الطويل، ولذلك تتجه معظم المؤسسات إلى تطوير

المنتجات الجديدة ووضعها في السوق في ضوء احتياجات ورغبات قطاعات السوق المستهدف.

أولا: مفهوم المنتجات الجديدة

من الصعب تحديد على أي أساس يمكن اعتبار منتج ما جديد، فهل الاكتشاف الكامل له أم تغير ولو بسيط في خصائصه أو طريقة استعماله تجعل ذلك المنتج جديداً فمن وجهة النظر التسويقية يمكن اعتبار أي منتج جديد يكتشف من طرف المستهلكين ويؤثر على سلوكهم.

فحسب Kotler هناك طريقتين تستطيع من خلالها الشركة امتلاك منتج جديد هما الاقتناء acquisition والابتكار innovation:

فاقتناء الشركة للمنتج الجديد يأخذ ثلاثة أشكال هي:

- اقتناء منتج جديد عن طريق وضع برنامج المتابعة وتقليد المؤسسات المنافسة.
- شراء براءات اختراع تتمكن من خلالها بإنتاج منتج جديد.
- إنتاج منتجات جديدة من خلال رخص ممنوحة لها.
- أما الابتكار فيكون ثمرة سياسة البحث والتطوير المعتمدة من طرف الشركة عن طريق مخابر مختصة في ذلك.

كما تجدر الإشارة إلى أنه هناك ستة أنواع من المنتجات الجديدة هي: [1]

- منتجات جديدة تماماً entièrement nouveaux وذلك قصد تلبية قطاع سوقي جديد.
- علامة جديدة nouvelle marque تسمح للشركة باختراق الأسواق الموجودة.

---

1 Ph. Kotler,B. Dubois - OP.cit .P350.

▪ التوسع في التشكيلة extension de gamme ويقصد به تمديد عمق خط المنتجات أي الزيادة في عدد المنتجات في خط المنتجات المطروحة في السوق.
▪ تحسين المنتج amélioration de produit من خلال تعزيز الأداء ورفع صورة المنتج.
▪ إعادة التموقع repositionnement التركيز على محاور أخرى لتميز المنتج.
▪ منتجات جديدة منخفضة السعر les nouveaux produit moinscher مع المحافظة على نفس مستوى الجودة.

ثانيا: مسارات تطوير المنتجات الجديدة

تتضمن مسارات تطوير المنتجات الجديدة مجموعة من الأعمال المخططة والمنظمة والهادفة إلى إنجاح عملية التطوير السلعي والخدمي، وبشكل عام تتضمن مسارات التطوير ما يلي: [1]

1- **مرحلة تحديد فرص المنتج الجديد:** والذي تبدأ من هل هناك حاجة إلى منتج جديد أو معدل لإشباع رغبات المستهلك أو إنتاج منتج جديد وحث المستهلك على شراءه.

2- **مرحلة الأفكار:** تتعلق هذه المرحلة بتوليد واستكشاف الأفكار الخاصة بالمنتجات الجديدة ثم الانتقاء من بين هذه الأفكار حتى الوصول إلى عدد قليل من الأفكار تتلاءم مع أهداف الشركة وإمكانياتها.

3- **تحليل الجدوى الاقتصادية للمنتج:** وذلك عن طريق قياس الربحية المتوقعة له باستعمال نماذج قياسية في ذلك كنقطة التعادل (نقطة المردودية) أو شجرة القرار....الخ.

1 محمد إبراهيم عبيدات: **تطوير المنتجات الجديدة**– ط1– دار وائل للطباعة والنشر–الأردن 200– ص18.

4- إخراج السلعة إلى حيز الوجود والاختبار التسويقي لها: بعد تقييم الأفكار وتحليل جدواها الاقتصادية تأتي مرحلة تضافر جهود كل من دائرة التسويق والبحوث والتطوير والإنتاج لتحويل فكرة المنتج الجديد إلى نموذج أولي للمنتج الحقيقي ثم بعد ذلك يتم طرح هذا المنتج في أسواق معينة قصد اختبارها والتعرف على مدى قبول المستهلك لها.

5- مرحلة التسويق التجاري: إذا كانت نتائج اختبار السوق إيجابية ويوافق طموح الشركة فإنها تقرر تقديم المنتج إلى السوق، ونظرا لخطورة القرار لضخامة حجم الاستثمار يتطلب مراعاة كيفية تقديم أو طرح المنتج الجديد في السوق، أي هل يتم التقديم المرحلي للمنتج (إقليم معين ثم آخر) أم التقديم الشامل للمنتج على مستوى كل الأسواق المستهدفة من طرف الشركة.

ثالثا: تموقع المنتج الجديد في السوق الدولي وعملية تبنيه من طرف المستهلك

يقصد بتموقع المنتج (produit de Positionnement) كيفية إدراك المستهلكين للمنتج بالمقارنة بالمنتجات الأخرى المنافسة في السوق المستهدف، أو كيف تريد الشركة أن تدرك وترى في عيون وأفكار المستهلكين في الأسواق المستهدفة[1].

ولقياس ذلك تحتاج الشركة إلى نوعين من البيانات: معايير المفاضلة بين المنتجات كالسعر، الجودة، الحجم، العبوة...وكيفية إدراك المستهلكين للمنتجات المتنافسة وفقاً لهذه المعايير.

بعد أن يتم تحديد تموقع المنتج في السوق تأتي عملية تبنيه من طرف المستهلكين التي تمر بمراحل نوجزها في ما يلي: [2]

مرحلة الإدراك والوعي: يدرك المستهلك في هذه المرحلة بوجود المنتج الجديد في السوق ولكنه ليس بحاجة إليه لذا لا يطلب المزيد من المعلومات عنه.

1 محمد إبراهيم عبيدات: **إستراتيجية التسويق**- مرجع سبق ذكره - ص 190.
2 العسكري أحمد شاكر: مرجع سبق ذكره - ص 85.

مرحلة الاهتمام: في هذه المرحلة تنشأ بعض الظروف التي تدفع المستهلك إلى الاهتمام بالمنتج كنوع من مشترياته المحتملة وبالتالي يبحث عن معلومات إضافية عن خصائصه وصفاته ليعرف المزيد عنه.

مرحلة التقييم: بعد حصوله على المعلومات الكافية يقوم في هذه المرحلة بدراسة الفوائد المتوقعة من المنتج الجديد ثم يقرر ما إذاكان سيقوم بتجربته أم لا.

مرحلة التجربة: يقوم المستهلك في هذه المرحلة بتجربة المنتج لاختبار هو التعرف على مدى مطابقته لتوقعاته عنه واتخاذ القرار حول قبول المنتج أو رفضه.

مرحلة التبني: إذا وجد المستهلك أن المنتج يحقق توقعاته والفوائد المنتظرة منه فإنه يقرر شراءه واستعماله وبالتالي فإنه يتبنى المنتج الجديد.

رابعا: إستراتيجية تطوير المنتجات وأهداف التسويق الدولي

تختلف إستراتيجية تطوير المنتجات باختلاف أهداف التسويق الدولي كما هو موضح في الجدول التالي: [1]

1 مصطفى محمود حسن هلال: **التسويق الدولي**– مجهول دار وبلد وسنة النشر– ص94.

طبيعة المنتج / الأهداف التسويقية	معدل تطور تكنولوجي منخفض	معدل تطور تكنولوجي مرتفع
دخول السوق الدولية.	تطوير استعمالات جديدة لنفس المنتج المقدم.	تقديم تشكيلة كبيرة من المنتج المقدم للسوق.
الحفاظ على السوق الدولية	استمرار المنتجات الحالية إدخال تعديلات بسيطة تتفق مع التعديلات في المنتجات المنافسة	إحلال تشكيلة جديدة للمنتج محل التشكيلة القديمة.
تنمية السوق الدولية	إعادة تصميم المنتجات الحالية لجعلها أكثر جاذبية في مواجهة المنافسة (تطوير تجاري).	تطوير شامل لأجزاء المنتج والتصميم له(تطوير تجاري وفني معاً)

المصدر: مصطفي محمود حسن هلال: مرجع سبق ذكره– ص 95

يلاحظ من هذا الجدول أنه كلما اتجهت الشركة من مرحلة دخول السوق الدولي إلى مرحلة الحفاظ عليه ثم محاولة تنمية الحصة في السوق الدولي كلما اتجهت الشركة نحو قيادة السوق، وتحولت من موقف الدفاع ضد المنافسين إلى موقف مهاجمة المنافسين بغرض التغلب عليهم، أيضاً كلما كانت طبيعة المنتج مرتبطة بمعدل تكنولوجي مرتفع كلما احتاجت الشركة إلى إمكانيات مادية وفنية أكبر لإحداث هذا التطور وخاصة إذا كانت المنافسة داخل السوق تتجه نحو الحدة وشاملة لجميع عناصر المزيج التسويقي وليس مركزة على عنصر واحد منها.

المبحث الثالث

الاستراتيجيات المتعلقة بالمنتجات

المطلب الأول: **الثنائية منتج – سوق (مصفوفة ANSOFF)**

أصبح المنتج يعرف من خلال بعدين هما[1] المنتج نفسه والسوق الذي يتجه له ويسمى بالزوج منتج–سوق.إن أول من ادخل هذا المفهوم في أدبيات الاقتصاد والتسيير هو ANSOFF الذي يعتبر أن (الزوج منتج–سوق يتعلق باستعمال تكنولوجية معينة لإشباع حاجات خاصة ببعض الزبائن).إن هذا المفهوم يسهل على المنظمة معرفة العوامل الحاسمة للنجاح على مستوى كل زوج على حدا وكذلك تحديد الخيارات الإستراتيجية الملائمة.

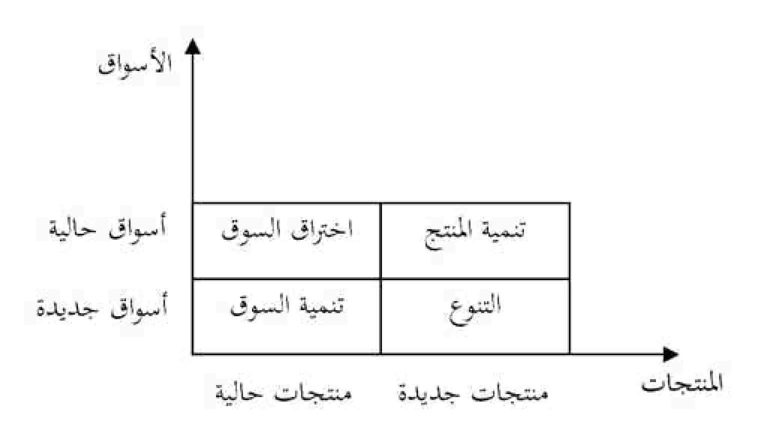
إن البحث عن القطاعات السوقية والتي يمكن تسميتها بالأعشاش بحكم انه ليست مستغلة من طرف المنافسة ويمكن للمنظمة التخصص في استغلالها، فعلا إن كل إستراتيجية تسويقية يمكن أن تبنى انطلاقا من مفهوم الثنائية منتج–سوق[2].

من خلال هذه الثنائية يمكن للمنظمة اختيار الإستراتيجية التسويقية المناسبة لبيئتها، والتي تستند إلى تحليل اختيار المنتج الحالي أو المستقبلي في السوق الحالي أو المستقبلي وينتج عن هذا أهم أربعة استراتيجيات تسويقية، محددة في مصفوفة "ANSOFF" للاستراتيجيات التسويقية.

---

1 نوري منير، "**التسويق مدخل المعلومات والاستراتيجيات**" ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2007.

2 Henri Duhamel, "**stratégie et direction de l'entreprise**", CLET, paris, 1986,.p16



الحالة الأولى: إذا سوّقت المنظمة منتجاتها الحالية في أسواقها الحالية فالإستراتيجية المتبعة هي إستراتيجية اختراق السوق (التغلغل في السوق)، وتمثل الاختيار الأفضل للمنظمة عندما يكون هدفها زيادة الأرباح من خلال زيادة التغلغل في السوق باستخدام نفس المنتج الحالي للمنظمة، ونجاح هذه الإستراتيجية يعتمد على عدة عوامل منها دورة حياة المنتج ومكانة المنظمة في السوق، ودرجة شدة المنافسة وكذا التكاليف المترتبة على زيادة حصة السوق، وقد يطلق على هذه الإستراتيجية اسم إستراتيجية التعزيز، أو الاندماج أو الدفاع لأنها تركز على الحصة الحالية في السوق أكثر من هدف النمو أو التوسع.

الحالة الثانية: إذا سوّقت المنظمة منتجاتها الحالية في أسواق جديدة فالإستراتيجية المتبعة هي إستراتيجية تنمية السوق (تطوير السوق) وتتمثل هذه الإستراتيجية في محاولة إدخال المنتجات الحالية للمنظمة إلى سوق أو أسواق جديدة، حيث تعمل المنظمة على البحث عن أسواق جديدة لمنتجاتها الحالية، ولهذه الإستراتيجية مخاطر أكثر من الإستراتيجية الأولى ذلك لجهل المنظمة وعدم امتلاكها الخبرة الكافية عن الأسواق الجديدة.

الحالة الثالثة: إذا سوّقت المنظمة منتجات جديدة في أسواقها الحالية فالإستراتيجية المتبعة هي إستراتيجية تنمية المنتجات (تطوير المنتج)، حيث تعمل

المنظمة وفق هذه الإستراتيجية على تطوير منتجاتها القديمة لتحصل على منتجات جديدة، أي توزيع حصتها في السوق الحالي من خلال إدخال منتجات جديدة، ولكن لهذه الإستراتيجية بعض المخاطر حيث تتعامل المنظمة مع منتج جديد لا تمتلك عنه أية خبرة، وعلى الرغم من ذلك فإن هذه الإستراتيجية تعد الأكثر استخداما لزيادة حصة السوق خاصة إذا كان مركز المنظمة في هذه الأسواق قويا.

الحالة الرابعة: إذا سوّقت المنظمة منتجات جديدة في أسواق جديدة فالإستراتيجية المتبعة هي إستراتيجية التنوع.تتمثل هذه الإستراتيجية في سعي المنظمة لزيادة حصتها في السوق من خلال العمل في اتجاهين في آن واحد، وهما محاولة تطوير منتجات جديدة وإدخالها إلى أسواق جديدة أيضا، وتعد هذه الإستراتيجية من أكثر الاستراتيجيات التسويقية مخاطرة وذلك لافتقار المنظمة للخبرة في كلا المجالين (المنتج والسوق).

وهناك ثلاثة أنواع من استراتيجيات التنويع هي:

التنويع الأفقي: يحصل عندما تقوم المنظمة بالسيطرة على نشاط أعمال بنفس النوع وذي علاقة مباشرة بالتكنولوجيا المستخدمة، بمعنى تطوير نشاط المنظمة ليشمل أنشطة جديدة مكملة لنشاط المنظمة.

التنويع العمودي (المركز): حيث يمكن للمنظمة البحث عن منتجات جديدة ذات خصائص تكنولوجية وتسويقية تشابه أو منسجمة مع خط المنتج الحالي، والدخول بها إلى أسواق جديدة.

التنويع المختلط (المتعدد): وهو خيار السيطرة أو الدخول في أنشطة جديدة مختلفة تماما عن منتجات وخدمات المنظمة الأولى، مثال على ذلك منظمة "Hanson" التي تتبع إستراتيجية التنويع المختلط (استخراج الفحم، الصناعات الكيماوية، منتجات طبية، منتجات التبغ، توزيع الغاز).

المطلب الثاني: **البدائل الإستراتيجية التسويقية للمنظمات الدولية**

بعد تعرف المنظمة على التهديدات والفرص ونقاط القوة والضعف، وتقسيم الأسواق وانتقائها، تصل المنظمة إلى مرحلة الفصل في الإستراتيجية المناسبة للقيام بنشاطاتها في الأسواق الدولية من بين العديد من الاستراتيجيات والبدائل المحتملة.

أولا: استراتيجيات التوسع الدولي:

إن اختيار الأشكال والاستراتيجيات يتم بدلالة نمطين هامين من القرارات، من جهة اختيار عدد الأسواق للاقتراب منها ومن جهة أخرى تحديد الدور الذي تلعبه الأسواق الوطنية والدولية في الإستراتيجية الدولية للمنظمة من أهم البدائل التي تجد المنظمة نفسها أمامها[1]:

1-**استراتيجية التركيز السوقي:** توصف على أنها نمو بطيء وتدريجي في عدد من الأسواق المتاحة أمام المنظمة، وتتميز بان المنظمة تقوم بتخصيص الموارد المتاحة لعدد صغير من الأسواق وذلك بهدف الحصول على حصة سوقية هامة ودائمة في الأسواق المستهدفة.

2-**إستراتيجية الانتشار السوقي (الجغرافي):** تمثل هذه الإستراتيجية نموا متسارعا في عدد الأسواق المتاحة للمنظمة في بداية عملية التوسع، وتتميز هذه الإستراتيجية بكشط السوق الدولي، أي توزيع وتقسيم المجهودات التسويقية للمنظمة في العديد من البلدان، وعليه يمكن القول بان حركة المنظمة في الأسواق الدولية وفقا لهذه الإستراتيجية تتصف بما يلي:

- سريعة؛
- وضعيتها غير مستقرة؛
- الأسواق تظهر كأنها أقل مردودية لكثرتها وتعددها.

1 غول فرحات، "**التسويق الدولي**"، مرجع سبق ذكره، ص 98.

يمكن التفصيل أكثر حول الإستراتيجيتين(التركيز والانتشار)، حيث أن هذه الثنائية تطبق حتى في نفس البلد وذلك على مستوى الأقسام السوقية، وعليه يمكن بدلالة البلدان والأقسام السوقية في كل بلد الحصول على أربعة استراتيجيات فرعية ممكنة، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

يبين الاستراتيجيات الفرعية للاستراتيجيتين: التركيز والانتشار

أقسام البلدان	التركيز	الانتشار
تركيز	التركيز المزدوج	إستراتيجية جيومركزية
انتشار	تقسيم عابر الوطنية	التنويع المزدوج

إستراتيجية التركيز المزدوج: تستهدف أقسام سوقية خصوصية في عدد قليل من البلدان.

إستراتيجية التنويع المزدوج(بلدان وأقسام): تتطلب موارد معتبرة من اجل إمكانية العمل في عدة بلدان.

الإستراتيجية الجيومركزية: تعني تواجد الشركة في عدد قليل من البلدان دون تقسيم للسوق، فهي موافقة في العادة إلى المراحل الأولى للتطور الدولي، كما أنها تفترض منتجات واسعة من اجل إمكانية الوصول إلى أقسام الزبائن المختلفة.

إستراتيجية التقسيم عابر الوطنية: تطبق هذه الاستراتيجيات على المنظمات شديدة التخصص، والتي لديها زبائن محتملين في عدد كبير من الدول.

3-**العوامل المؤثرة في اختيار إستراتيجية التوسع السوقي:** هناك عدة عوامل تؤثر في إستراتيجية التوسع السوقي الدولي، وليس هناك اختيار واضح بين التركيز والانتشار السوقي، ومع هذا هناك محددات تحفز المنظمة على اختيار بديل استراتيجي على حساب آخر وهي:

- الحكم الموضوعي للإدارة (توفر إطار عام للتقييم).

- درجة ونوع المخاطر المرتبطة بالبدائل المتوفرة، لان مدى تصور المخاطر الاقتصادية، التجارية والسياسية في التسويق الدولي تعتمد على مدى خبرة إدارة المنظمة وتراكم خبراتها الخارجية، ومدى توفر المعلومات عن البيئة التسويقية الدولية.
- طبيعة أهداف وفلسفة المنظمة، حيث أن أهداف المنظمة تحدد بشكل رئيسي الأسباب والدوافع وراء النشاطات الحالية للتسويق الدولي.

ثانيا: إستراتيجية السوق المستهدف(استراتيجيات تقسيم السوق)

إن تقسيم السوق يسمح لنا بإظهار درجة اختلاف السوق أو مدى تجانسه والفرص التسويقية المتاحة، وعليه فان المنظمة يمكنها أن تهتم بجزء من السوق أو ببعض الأجزاء أو بالسوق كله، وهو ما تمثله الاستراتيجيات الثلاثة المعروفة (إستراتيجية غير تمييزية، إستراتيجية تمييزية، إستراتيجية مركزة)

1-**الإستراتيجية غير التمييزية:** تستخدم هذه الإستراتيجية من قبل منظمات تنتج منتجا واحدا أو خطا إنتاجيا واحدا ليصار توزيعه على جميع المستهلكين باستخدام مزيج تسويقي واحد، أي أن المنظمة تهتم بمنتج واحد أو خدمة واحدة موجهة لكامل زبائن السوق دون التمييز بين الفئات المختلفة، حيث تفترض بأن مختلف أقسام السوق لها نفس خصائص الحاجات. فهي تركز على تجانس الحاجات عوض اختلافها. ويكون هدف المنظمة وضع مخطط تسويقي يهدف ويسمح بجذب أكبر عدد من المستهلكين وهو ما يتطلب قنوات توزيع واسعة وجهود إشهارية واسعة، وهذا من خلال إعطاء المنتج صورة جيدة وعالية ووحيدة في أذهان الجمهور.

2-**الإستراتيجية التمييزية:** تستخدم هذه الإستراتيجية من قبل المنظمات تقدم منتجات متعددة وتستخدم لها برامج تسويقية مختلفة مصممة لإشباع حاجات أو قطاعات سوقية مختلفة، مصممة لإشباع حاجات أو قطاعات سوقية مختلفة، تهدف هذه الإستراتيجية لخدمة قطاع كبير من السوق (قسمين سوقيين

على الأقل) وتصور منتجات وبرامج عمل متميزة لكل قسم سوقي، والمنظمة بذلك تضمن تواجدها الجيد في القسم السوقي، ويسمح لها بتركيز الجهود، ولقد أصبح هذا التواجد متناميا لدى المنظمات العالمية، وترتبط هذه الإستراتيجية بتعدد وتنوع المنتجات، مما يتطلب بالضرورة تعدد وتنوع قنوات التوزيع والإشهار.

3-**الإستراتيجية المركزة (التسويق المركز)**: تقتضي هذه الإستراتيجية تركيز المنظمة على قطعة سوقية التي ترى بأنها تملك فيها مزايا خصوصية، تحقق من خلالها معظم رقم أعمالها، وتسمح هذه الإستراتيجية للمنظمة بالحصول على وضعية قوية في الأقسام السوقية المختارة وذلك بسبب المعرفة الجيدة للحاجيات الخصوصية لهذه الأقسام والعمل على تلبيتها بالطريقة المناسبة.

المبحث الرابع

التسويق الدولي للخدمات

في الأعوام الأخيرة شهد الاقتصاد العالمي تغيرات جذرية، حيث حولت التجارة من نطاق التجارة المحلية إلى التجارة الدولية، فبشكل عملي أصبح العالم بأكمله هو السوق في مفاهيم التجارة الحديثة، حيث أن الحدود الدولية أصبحت أقل أهمية بين العالم حتى في صناعة الخدمات حيث أصبحت المنتجات الخدمية وبشكل متصاعد تحكم الاحتياجات الدولية فإنتاج الخدمات وبمختلف أنواعها من" خدمات مصرفية، وتعليمية وصحية وتأمينية وثقافية واتصالات...وغيرها" أصبحت تشكل نسبة كبيرة من حجم التبادلات الدولية، بعد أن كانت لا تتجاوز النسب الصغيرة في بداية القرن الحالي، أما في العقد الأخير فقد أصبح لهذه التبادلات نسبة الضعف إذا ما قورنت بالمنتجات الملموسة.

فبعض تلك الخدمات لها وجود وتأثير ملموس على المستوى الدولي فعلى سبيل المثال كانت المصارف من أوائل المنظمات التي وسعت نشاطاتها على المستوى الدولي حيث فرض عليها الواقع إعداد خدمات دولية لتلبية احتياجات

ورغبات عملائها من العملات أثناء عمليات التصدير والاستيراد أو حتى انتقال رؤوس الأموال إلى دول المنشأ أو مكان العمل وفي الفترة الأخيرة وبسبب توسع العمليات المالية فقد تحولت العديد من المصارف إلى منظمات دولية ذات سمعة جيدة وأصبح لها فروع تغطي معظم العالم هذا من ناحية المصرفية أما من الناحية السياحية فقد شهدت الفترة الأخيرة تطورا كبيرا في القطاع الخدمي على المستوى الدولي فتوسعت على أثره منظمات الفندقة ومنظمات النقل الجوي بشكل كبير وخصوصا بين أوروبا والشرق الأوسط والأدنى.

وعندما تدخل شركة ما سوقا أجنبيا فإنها تواجه ثقافة مختلفة وكذلك تكلفة اقتصادية وسياسية واجتماعية تختلف أيضا عن دولتها الأم.واختلاف اللغة والقوانين المنظمة للعمل والاستثمار وأنماط الاستهلاك والأعراف والتقاليد الاجتماعية والبيروقراطية....وغيرها تخلق مشكلات تتطلب المواجهة أو الحل.خاصة إذا كان المنتج خدمة حيث أننا ندرك بأن السمة الرئيسية والمهيمنة عليها هي صفة اللاملموسية حيث تعمل هذه الصفة المعروفة على جعل الخدمة غير قابلة للتخزين والنقل وهذا ما يجعل عملية التوجه الدولي للخدمات أكثر صعوبة أو تكاد تكون مستحيلة.

المطلب الأول: **مفهوم التسويق الدولي للخدمات وأهميته**

تهدف معظم المنظمات بما فيها المنظمات الخدمية للوصول إلى الدولية حيث قامت هذه المنظمات باستخدام المفاهيم التسويقية الدولية من أجل الوصول إلى اكبر عدد من الأسواق الدولية وبذلك يتحول نشاط هذه المنظمات من المستوى المحلي إلى المستوى الدولي.

1- **مفهوم التسويق الدولي للخدمات:** التسويق الدولي هو مجموعة من الأنشطة المتعلقة بتصدير واستيراد الخدمات وتقديمها للمستفيدين أو المستعملين في أكثر من دولة واحدة، أي أن التسويق الدولي يشمل الأنشطة الخاصة بتحديد احتياجات المستفيدين في أسواق مختلفة، وهذا ما يستدعي التعامل مع الشعوب

متباينة في العادات والتقاليد واللغة مما ينجم عنه عدة مشاكل منها ما يتعلق بالتحويل الخارجي، وأخرى ما تتعلق بالقيود التي تضعها الحكومات على مختلف الأنشطة.

فمفهوم التسويق الدولي يشابه إلى حد كبير مفهوم التسويق المحلي من حيث المبادئ والأسس، والفارق الرئيسي بينهما أن أنشطة التسويق الدولي تؤدي في أكثر من دولة واحدة كما أشرنا.[1]

2– **أهمية التسويق الدولي للخدمات:** تبرز أهمية التسويق الدولي من خلال العلاقات المتبادلة بين الدول التي تفرضها ظروف التقدم التكنولوجي في كافة الأنشطة وسرعة نقل المعلومات، وقد مكن ذلك الأقطار المتقدمة من استغلال الفرص في تسويق خدماتها وتطوير أساليبها التسويقية، وهذا يدفع الدول النامية إلى ضرورة استغلال المناهج التسويقية وفقا لنواحي التقدم المشار إليها كي تستطيع مسايرة الدول المتقدمة في هذه المجالات.[2]

وفيما يلي بعض العناصر الموضحة لأهمية التسويق الدولي للخدمات: [3]

- التصدير أحد الطرق للحصول على العملة الصعبة التي تحتاجها الدول, لاستيراد المنتجات التي تنتجها محليا, وبالتالي فه يعتبر كسباً قوميا واضحاً, كما يؤدي إلى رفع المعيشة والتنمية, ورفع القدرة الشرائية للمستهلكين.
- التسويق الدولي يسمح ببيع فائض الشركة إلى الخارج, وخلق فرص للتوظيف, فهو ضرورة حيوية خاصة.
- استفادة الدول النامية من استثمارات الأجنبية المباشرة اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا, رغم أن الدول المستثمرة في الدول النامية لا تفعل إلا بمصلحتها الخاصة.

1 زكي خليل المساعد، **تسويق الخدمات وتطبيقاته**، دار المناهج، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص348-349

2 مرجع سبق ذكره، ص 349

3 http: //209.85.229.132/search?q=cache: NtJvxYIQ-h8J: mckadiifrance.com/31.doc

- الإسهام في دعم عجلة التنمية, لأن التسويق الدولي تحتاج إلى مهارات ويخضع لعدة اعتبارات أخرى.
- التسويق الدولي يساهم في خلق مناصب شغل من خلال التوسع في نشاط الشركة, بغية تحقيق أكبر عائد من خلال رفع حجم الإنتاج.
- بناء سمعة جيدة على المستوى المحلي, والدولي للشركة.
- زيادة رقم أعمال الشركة.
- يساعد في الهروب من حدة المنافسة أو انخفاض الطلب من السوق المحلي.
- المساهمة في تشجيع الإنتاج على نطاق واسع, مما يخلق وفرات كبيرة.

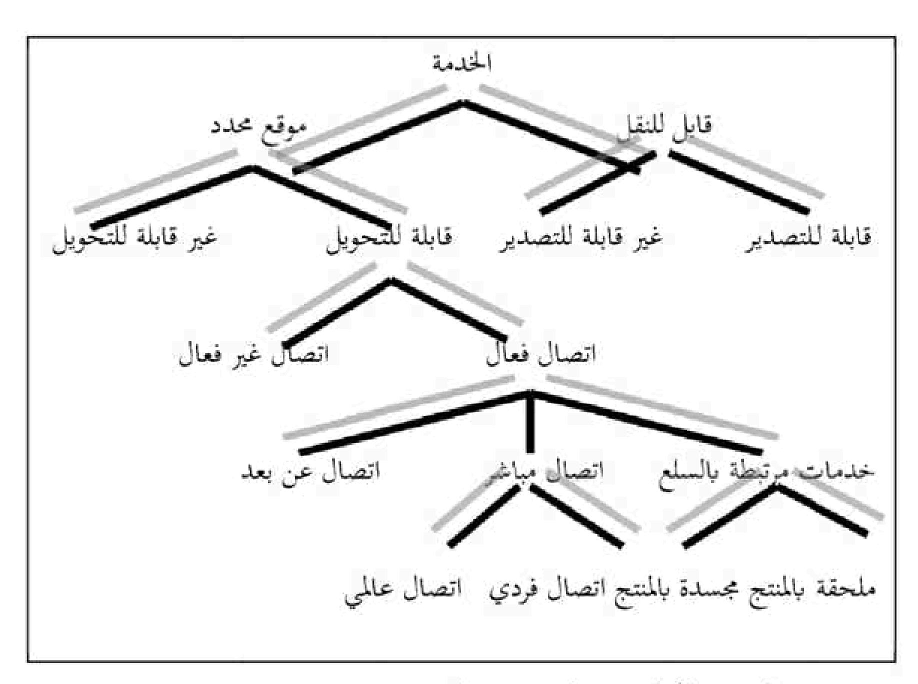
المطلب الثاني: **خصائص الخدمات الدولية وأنواعها**

يمكن دمج خصائص الخدمات الدولية في ثلاث خصائص: [1]

- الخدمات القابلة للنقل مقابل الخدمات المحددة بموقع مقيد
- الخدمات القابلة للنقل التي يمكن أن تكون قابلة للتصدير مقابل الخدمات التي يمكن توصيلها من خلال وحدات إنتاج متحركة.
- خدمات يتاجر بها من خلال تجسيدها بشكل سلع تجارية مقابل خدمات قابلة للتصدير عن طريق الاتصال والتحكم.

ويمكن وصف هذه الخصائص بصورة تسلسل هرمي (kostecki1994)كما هو في الشكل التالي:

1 هاني حامد الضمور، **تسويق الخدمات**، دار زائل للنشر، الطبعة الثالثة، 2005، ص421-423



إن المتغير الأول في أعلى الشكل يصنف الخدمات القابلة للتصدير والخدمات المقيدة بموقع إنتاجها والتي تتطلب أن تستهلك في مكان إنتاجها، فالصنف الأخير للخدمات (مثل محلات التجزئة ذات الأقسام)تتطلب وجود موقع محدد لمقدم الخدمة في الخارج.أما نوع الخدمة القابلة للتحويل يعد متغيرا أساسيا في تقييم مدى جاذبية التوجه الدولي عن طريق الترخيص، تأسيس وكالة، الاستثمار المشترك والمباشر أو أية أشكال أخرى للمشاركة في دول أخرى، إن الخدمة وعملية الابتكار التي تشجع عن طريق التطوير التكنولوجي تتيح فرصة لعدد كبير من الخدمات بالقابلية للنقل مثل الخدمات المصرفية وخدمات المكاتب الخلفية.

إن المتغير الثاني الذي يميز بين الخدمات القابلة للنقل والتي تكون قابلة للتصدير وتلك الخدمات التي يمكن توصيلها عن طريق وحدات إنتاج متحركة (مثل خدمات الطيران أو أوركسترا الموسيقية).إن الصنف الأخير من توصيل الخدمة يتم تشجيعه عن طريق التحسينات في خدمات السفر كما أن الزيادة

الطلب على الخدمات المالية الجديدة القابلة للمتاجرة بها (كالأوراق المالية والمحافظ الاستثمارية) قد جعل من ذلك ممكنا بسبب تكنولوجيا المعلومات.

إن المتغير الثالث يميز بين الخدمات القابلة للتصدير من خلال الاتصال عن بعد (مثال برامج التلفزيون والمحطات الفضائية) وتلك الخدمات التي يمكن تجسيدها في بضائع تجارية (مثال الأفلام السينمائية والشرائط الموسيقية وغيرها).فمن الواضح، أن جميع البضائع التجارية تعتمد على مدى واسع من الخدمات المرافقة أو المضافة – في معظم حالات تسويق الخدمات.أحيانا، إن مركب الخدمة محدد بشحن السلعة أو بخدمات الميناء التي ترتبط بحمولة النقل والناس في الموانئ الأجنبية، وهذه الخدمات الإضافية قد تتضمن أيضا مدى واسعا من خدمات التوزيع وخدمات ما بعد البيع وما شابه ذلك.

إن الاتصال عن بعد هو المتغير المركزي في عملية التوجه الدولي حاليا والعديد من مؤسسات الخدمات تؤكد على إدارة تكنولوجيا المعلومات كمورد استراتيجي في توسعاتها الدولية، فالبنوك ووكالات السفر وشبكة الاتصالات تقدم خط حيا مباشرا مع العملاء وتنشئ عملية اتصال ميكانيكي لعملياتها محليا ودوليا.

والذي يأتي بعد هذه السمات الأساسية الثلاثة هو الخصائص التالية:

- إمكانية تصنيف العلاقات بين الزبون والمنتج إلى فعالة وغير فعالة.
- التفاعل قد يكون مباشرا أو عن بعد.
- يمكن الوصول للعميل من خلال شبكة عالمية أو شبكة فردية.
- قد تكون الخدمة فقابلة للتحويل أو غير قابلة للتحويل.
- المرونة أو الجمود في الاستجابة للحاجات الوطنية.
- إلى أي مدى يمكن تجزئة حزمة الخدمة عندما تسوق دوليا.

أما بالنسبة لأنواع الخدمات الدولية فهي متعددة ومختلفة منها على سبيل المثال[1]:

---

1 عبد السلام أبو قحف، **بحوث التسويق والتسويق الدولي**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص371، 372.

- الخدمات الهندسية (التصميم والبناء...)
- الخدمات البنكية (المصرفية) والمالية.
- التأمين
- المحاسبة والمراجعة والاستشارات الإدارية (خدمات احترافية دولية).
- التعليم والتدريب
- السوفتوير والمعلوماتية.
- الترفيه (الموسيقى، الأفلام، المسلسلات، الرياضة...)
- الامتيازات التجارية.
- الفندقة والسياحة
- النقل الجوي والبري والبحري
- الخدمات التكنولوجية بأنواعها المختلفة
- خدمات تجارة التجزئة والجملة على المستوى الدولي
- الأنواع الأخرى من الخدمات الطبية والتجميل....وغيرها

المطلب الثالث: **استراتيجيات تسويق الخدمات**

أي شركة تحاول أن تقوم بعملية التصدير يجب أن تعرف كيف تختار الدولة الأكثر جاذبية للدخول، فهناك العديد من المعايير التي يمكن الاستعانة بها بهذا الشأن خاصة من أجل عملية اختيار الأسواق الأجنبية المناسبة.

أولا: أسباب تسويق الخدمات دوليا

يمكن تصنيف الدوافع المحفزة لمؤسسات الخدمات للتوجه دوليا في المجموعات الخمسة التالية: [1]

- الطموح والالتزام
- تهديدات السوق المحلي

1 هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص424، 425، 426

- التمويل، المخاطر، التكاليف والأرباح
- المعرفة والمهارات
- الفرص السوقية في الخارج

1- **الطموح والالتزام**: يعد طموح الإدارة العليا وتطلعاتها من أقوى العوامل المحفزة للدخول للأسواق الدولية.فالطموحات الشخصية ورؤية الإدارة العليا قد تشجع الشركة على التفكير بالعمل دوليا، فالرغبة في التعرف على الثقافات الأخرى والحصول على أفكار جديدة والتكنولوجيا التي يمكن تطبيقها في عمليات البلد الأم قد تكون وراء هذا الطموح على أية حال لا يؤخذ بالاعتبار فقط الطموحات بل أيضا عندما يحدث خطأ في تنفيذ بعض الأمور في الخارج، فان التزام الإدارة العليا نحو النشاطات الدولية والاستثمار يصبح أمرا ضروريا وهنا على الإدارة أن تظهر أهمية مدى التزامها بالاستمرار وحل المشاكل المتوقعة وغير المتوقعة في العمل بالخارج، فالشركة قد تتعلم من تجاربها وخبراتها.

2- **المهارات والمعرفة**: إن الإدارة المتميزة والتنظيم المتميز لشركة الخدمة الدولية مقارنة بالمؤسسات المحلية في السوق يعد من العوامل المحفزة في العمل دوليا، فالمعرفة الحالية مثل إجراءات وعمليات المكتب الخلفي ونوعية الخدمة وبناء علاقات ودية ودائمة مع العملاء وتوفر أنظمة البيانات الالكترونية والتوجه السوقي ممكن أن يطبق ويمارس في الأسواق الدولية للحصول على ميزة تنافسية فيها.وبصورة أخرى قد يكون التوجه الدولي لبعض مؤسسات الخدمات سببه البحث عن طرق لتحقيق إستراتيجية التعاون وبالذات في الكفاءات الجوهرية للشركة أو الرغبة باستغلال عناصر القوى الداخلية.

3- **تهديدات السوق المحلية**: كلما أصبحت مؤسسات الخدمة تواجه تحديات وتهديدات سوقية في وطنها الأم قادها ذلك إلى التوجه والبحث عن أسواق دولية، فعندما يصل الطلب إلى ذروته وتزداد شعلة حرارة المنافسة المحلية فأن مؤسسات الخدمات تبدأ بالبحث عن بدائل إستراتيجية من أجل البقاء

والنمو، إن تطوير الخدمات الجديدة وإضافة خدمات جديدة للخدمات الحالية وطرح خدمات ذات جودة عالية والتطوير السوقي والتنويع هي من الخيارات المتاحة أمامها.

إن من أهم العوامل السوقية التي تدفع مؤسسات الخدمة إلى اختيار العمل بالأسواق الدولية كبديل استراتيجي هي زيادة حدة المنافسة المحلية وصغر حجم السوق المحلي ووصوله إلى مرحلة الإشباع وتناقص القوة الشرائية والركود الاقتصادي.

4- **الفرص السوقية في الأسواق الخارجية**: إن الشركات الصناعية المتعددة الجنسية والتي تعمل دوليا قد تطلب من مقدمي الخدمات لها خدمة أعمالها في الخارج، وذلك عندما تقرر الدخول والتوسع بمجال أعمالها بالأسواق الدولية إن المزايا لمثل هذه الشركات واضحة فهي تتضمن ضمان الحصول على نفس مستوى جودة الخدمة المطلوبة وبناء علاقات جيدة ومعروفة تساعدها على تخفيض تكاليف المبادلة كما أن الشراء المركزي لتلك الخدمات العالمية قد يؤدي إلى تحقيق وفورات اقتصادية بالإضافة إلى أن الإدارة تعرف ما هو نوع ومستوى الخدمة التي قد تحصل عليه من مكان أخر.

هذا لا ينطبق فقط على خدمات الأعمال لكن أيضا على خدمات المستهلك فالعملاء بإمكانهم أيضا الحصول على مستويات الجودة نفسها من الفنادق الدولية ومكاتب تأجير السيارات والبطاقات الائتمانية على سبيل المثال هذه الخدمات تقدم لهم بعض الأمن والأمان خلال سفرهم وتنقلهم، وكذلك خبرات وتجارب عديدة في ثقافات أخرى وحتى مع الطلبيات الصغيرة فان مؤسسات الخدمات قد تفتح أبوابها لنشاطات دولية واسعة.

فالمؤسسات الخدمية الناجحة قد تجذب الانتباه لها وقد تتلقى الطلب على خدماتها من السلطات المحلية والأفراد والمؤسسات الأخرى والبعض منهم قد يدعى من مثل هذه للعمل في أسواقها أو مشاركته والحصول منها على كافة وسائل الدعم.

5- **التمويل والمخاطر والتكاليف والأرباح:** هذه المجموعة من المحفزات الدولية تعتمد على الجانب المالي في ممارسة الأعمال، فالمخاطر يمكن تنويعها عندما تقرر الشركة العمل في أكثر من سوق واحد وبظروف اقتصادية متباينة.كما أن الفروق في الوقت أيضا قد تعمل على توزيع مخاطر ممارسة الأعمال.فالسماسرة والمستشارون الماليون والمؤسسات الأخرى قد تستفيد من بيع وشراء الأسهم والسندات في العديد من الأسواق المالية حول العالم من خلال تكنولوجيا المعلومات ويمكن فعل ذلك على مدار 24 ساعة.

إن تكلفة رأس المال وسهولة الحصول عليه يختلف من سوق مالي إلى أخر.فنسب الفوائد تعتمد جزئيا على الفرو قات في أسعار الصرف.وفي بعض الحالات قد تفضل المؤسسات المالية تمويل مؤسسات الخدمات الدولية على المؤسسات المحلية.

إن تنامي نسبة التكنولوجيا في الخدمات سيتطلب استثمارات مالية كبيرة، وبالتالي فان هذا سيدعو مؤسسات الخدمات إلى البحث في الأسواق المالية لترى أي منهم الأقل كلفة في الحصول على رأسمال.بمعنى أخر أي الأسواق التي تتوفر فيها الإمكانيات بدرجة وبتكلفة منخفضة.وذلك حتى يستثمر هذا المال في تطوير خدمات (مثل خدمات اتصالات الكترونية...الخ) قد تتطلب استثمارات مالية ضخمة وأحيانا فترة استرداد طويلة المدى.

وبعد تحليل الأسواق الأجنبية فقد تقرر الإدارة البدء في الأسواق الواعدة على أساس الربحية.فكلما ارتفعت الربحية المتوقعة للشركة في الأسواق الخارجية كان ذلك سببا جادا للدخول إليها وأحيانا لهذا السبب قد توقف بعض المؤسسات أعمالها محليا.

وهناك أسباب أخرى تمثلت في:

- تخفيض التشريعات والقيود على الصناعات الرئيسية مثل خدمات الاتصال وزيادة درجة المنافسة.

- رغبة بعض مؤسسات الخدمات باللحاق وخدمة زبائنها من الشركات الصناعية التي بدأت بالعمل دوليا.
- التطوير التكنولوجي الذي اجتاز الحدود الدولية وجعل العالم قرية بلا حدود.

ثانيا: أشكال وأنماط الدخول للأسواق الدولية

إن القرار الذي تحتاج الشركة اتخاذه من أجل تسويق خدماتها دوليا هو تحديد نموذج الدخول للأسواق الدولية، حيث إن البدائل المتاحة أمام الشركة متعددة ومن أهمها: [1]

التصدير، والترخيص والامتياز والتعاقد الإداري والاستثمار المشترك والاستثمار المباشر.

نموذج الدخول التصديري: إن نموذج الدخول التصديري يتضمن تصدير الخدمات من خلال مؤسسات تسويقية تابعة أو مستقلة.فقد تقرر شركة استخدام قسم للتصدير (التصدير المباشر) مقابل الاستعانة بالولاء، الموزعين والشركات **التجارية**...الخ (التصدير غير المباشر).فقد تعمل الشركة على إنشاء مكاتب أو فروع لها في الخارج لتقديم خدماتها مباشرة للعملاء مثل المكاتب الاستشارية والمقاولات والمطبوعات وغيرها.

التراخيص والامتيازات: هي نماذج تعاقدية للدخول إلى دول أخرى، فمقدمي خدمات آخرين في دول أخرى يسمح لهم بعرض واستخدام حقوق خدمات مملوكة لمؤسسات أخرى حسب الطرق والشروط الموصوفة والمحددة لهم بالعقد، وذلك مقابل الدفع لهم لقاء استخدامهم لهذه الحقوق.وهنا يعطي للمرخص الحق باستعمال ما هو مرخص له ضمن ترتيبات تعاقدية واتفاقيات ومن الأمثلة على ذلك ما تفعله بعض المطاعم والفنادق العالمية التي تعطي تراخيص لفنادق أو مطاعم أخرى في دول مختلفة باستخدام أو استئجار أسمائها التجارية المعروفة.

---

1 مرجع سبق ذكره، ص430-432

3- **الاستثمار الأجنبي المباشر والاستثمار المشترك**: فهي تعطي مؤسسات الخدمة فرصة بناء قنوات توزيع تابعة لها لتقديم خدماتها في الأسواق الدولية (كمحلات التجزئة والبنوك...) وهي مؤسسات تسهيلية أما أن تمتلكها كاملة (استثمار كامل) أو جزئيا (استثمار مشترك) وذلك عن طريق الاندماج مع شركات أخرى أو شراء مؤسسات خدمية قائمة.

إن نماذج التوزيع المتكاملة والمملوكة من قبل الشركة تتمثل باستخدام طرق التوزيع المباشرة بالعميل كالتصدير المباشر أو فتح فروع مبيعات مساعدة في السوق الخارجي أو الاستثمار المباشر كفتح مكاتب أو فروع تمتلكها الشركة، بينما نماذج الدخول غير المتكاملة غير التابعة فيكون التصدير غير المباشر عن طريق الاستعانة بالوسطاء أو الاستثمار المشترك أو الترتيبات التعاقدية.

إن نموذج الدخول المتكامل والمباشر يتطلب درجة التزام كبيرة من الموارد وتحمل مخاطر عالية إلا أنه يمتاز بدرجة عالية من السيطرة والتواجد المادي وعوائد محتملة مرتفعة، وفي ضوء جودة الخدمة، فان نموذج الدخول المتكامل يعرض فرصا أكثر وأفضل للسيطرة على الجودة والاطمئنان من تقديم خدمة ممتازة للعملاء في جميع (عنصر الثقة).

وفي عملية تطوير واختيار إستراتيجية نموذج الملائمة، هناك عدة متغيرات لابد من أخذها بالاعتبار وهي تتعلق بموقع عملية الإنتاج الأساسي للخدمة:

التمييز بين نموذج الدخول حيث يكون موقع الإنتاج مقيدا في البلد الأم (التصدير، التراخيص والامتياز) مقابل نماذج الدخول الأخرى حيث يمكن أن يكون الإنتاج في البلد المضيف.

وبعد ذلك يكون تقييم نموذج الدخول في ضوء مايلي:

- درجة الخبرة والمعرفة والرقابة المطلوبة والمخاطرة المدركة.
- التأثيرات الظرفية: الداخلية والخارجية التي تؤثر على نموذج الدخول في البداية وتغيير العمليات فيما بعد.

- توفر الموارد.
- قرار عمليات الدخول كعملية.

ثالثا: عوائق الدخول للأسواق الدولية

إن أي شركة تنوي البدء بممارسة أنشطتها في الدول الأجنبية (أيضا في صناعة الخدمات) عليها التغلب على مجموعة من العوائق التي قد تعيقها من الدخول لأسواق هذه الدول، وبالتالي فان الجزء المهم من قرار الذهاب دوليا هو البحث عن طبيعة هذه العوامل وكيفية التغلب وتجنبها.

أن عوائق الدخول أو التحديات التي تواجهها المؤسسات في الأعمال الدولية متعددة ومتنوعة ويمكن التعرف من خلال الدراسات في وأدبيات التسويق الدولي ومن هذه العوائق على مستوى الصناعة الجدوى الاقتصادية، و تأثير الخبرة والتمييز في الخدمة، ومتطلبات التكنولوجيا، والتكاليف، ومدى السيطرة على قنوات التوزيع، وكثافة المنافسة.ومن العوائق الأخرى العامة تلك المتعلقة بالتعريفة الجمركية والعوائق الثقافية وعوائق أخرى غير جمركية كالمعارضة الداخلية في الشركة لقرار الذهاب والعمل دوليا.

إن العديد من هذه العوائق هي بالفعل عوائق عندما لا تمتلك الشركة فرصا لاستغلالها.إن تخفيض تكاليف الوحدة الواحدة للخدمة تعد مهمة جدا في أعمال الفنادق الدولية على سبيل المثال فعدم الخبرة في العمل الدولي في الدول الأخرى يعني أن المعرفة عن طريق العمل والتشغيل ليست متوفرة أو تكاد تكون معدومة، وكذلك نقص المعرفة بنوع التكنولوجيا الواجب استخدامها.علاوة على قضايا مثل دفع مرتبات عالية للخبراء وذوي المهارات العالية من أجل جذبهم واستقطابهم للعمل في الخارج بالإضافة إلى الاستثمار في برامج تعلم اللغة وارتفاع أجور المكاتب والشقق..الخ، فقد لا يكون بمقدور شركة الخدمة تغطية مثل هذه التكاليف.

إن التميز بالخدمة يعد وسيلة مهمة للشركة المحلية ويمكن استعمالها في بناء علاقات دائمة وطويلة مع عملائها وزبائنها، وبالتالي فإن الدخلاء الجدد للسوق

يحتاجون إلى إنفاق حجم كبير من مواردهم للتغلب على هذه المعضلة.لأن مشتري خدمات الدخلاء الجدد عليهم تحمل تكاليف التغيير عندما يتركون مقدم الخدمات السابق لهم، فالتغيير من مورد موجود سبق لهم التعامل معه إلى مورد جديد قد يتطلب منهم (إذا كانوا مؤسسات أعمال) تدريب موظفيهم على شراء المعدات الجديدة وتعيين المساعدين الفنيين وتغيير الإجراءات وطرق العمل..الخ.

فإذا فكر العميل بتغيير التعامل مع بنك جديد، فإنه سيضطر إلى تغيير طباعة مراسلاته والفواتير مع البنك الجديد، وبهذه الصورة يجب أن يكون العميل مقتنعا بأن مقدم الخدمة الحالي غير قادر على توصيل الخدمة التي يوعد بها مقدم الخدمة الجديد.

وكونك تستثني من قنوات التوزيع الحالية، فهذا قد يعد عاملا رئيسا يهدد الشركات الأجنبية، وهنا الإبداع قد يساعد على حل المشكلة، فشركة التأمين الكبيرة العاملة في العديد من الدول حول العالم قد تواجه مشاكل في بناء شبكة توزيع تقليدية من الوسطاء في دولة مثل اليابان.وللتغلب على هذه المشكلة قد تقرر الشركة بيع بوالص التأمين من خلال محطات الغاز.ففي اليابان تعرض محطات الغاز منتجات واسعة وعريضة من السلع والخدمات، وقد تكون هي الأكثر ملاءمة لهذا الغرض فهي معروفة في اليابان بمستوى ارتفاع مهارات العاملين فيها الذي يتلاءم مع أعمال التأمين.

كما أن العوائق الثقافية عادة تذكر كعوامل معيقة للدخول، ويجب عدم الاستهانة بتقدير أهمية هذا العامل.

إن تأثير الفرو قات الثقافية يجب عدم إهماله أو تقليل أهميته حيث يتطلب أحيانا تكييف الاستراتيجيات التسويقية حسب الثقافة المحلية.فبلد المنشأ له تأثير ايجابي أو سلبي على قرارات الأفراد الشرائية.

إن العوائق الجمركية من الطرق الفعالة التي قد تعيق القادمين الجدد، وكذلك الطرق غير الجمركية مثل التراخيص والتشريعات القانونية والضرائب وإجراءات

الدخول والمواصفات والمقاييس.كما يجب أن لا ننسى بأن المعارضة الداخلية للذهاب إلى الخارج كعائق للدخول، فقد يظهر بعض المساهمين معارضته لقرار الذهاب إلى الأسواق الدولية أو عدم الرغبة باستثمار الوقت أو المال بالأنشطة الدولية.وقد يجد هؤلاء المساهمون أن العمل الدولي خيار غير جذاب للنمو، حيث يتطلب درجة التزام لمدة طويلة ومردود قليل على المدى القصير.[1]

المطلب الرابع: **المزيج التسويقي الدولي للخدمات**

يتكون المزيج التسويقي من أربعة عناصر تتمثل في المنتجات، التسعير، الترويج، التوزيع

أولا: الخدمات والتسعير

1- **المنتجات الخدمية:** وهي مجموعة من الخواص غير الملموسة والتي تقدم لجمهور المستفيدين في الدول والتي تلقى قبولا فكلما ازداد القبول عليها حق ذلك نجاحا أكبر لعملية التوفيق بين موارد المنظمة واحتياجات السوق.

وتختلف أهمية الخواص والمميزات تبعا لاختلاف المنتج، والغرض الذي سيستخدم من أجله وطبيعة المشتري، فالمشتري الصناعي مثلا يهتم بنوعية الخدمات المقدمة، وبطريقة الإنتاج والتقديم، وما تقدمه من منفعة، وبذلك فانه سيحتاج إلى معلومات فضلا عن اهتمامه بطريقة سداد الثمن، وسهولة الإحلال وإمكانية الاستبدال، وسمعة البائع، وتوافر الخدمات ما بعد البيع، وتسهيل التركيبات وغيرها.

ويعتمد تخطيط الخدمات المعدة للتصدير على أمور عدة منها: [2]

1 مرجع سبق ذكره، ص428، 429، 430

2 زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره، ص355 -360

الشمولية: تقوم المنظمة بتقديم خدماتها للأسواق المحلية والخارجية وتؤمن المنظمة بأن الخدمة الناجحة يمكن أن تباع دون أي تغيير في الاسم أو النوعية والجودة ولا تراعي هذه الإستراتيجية الاختلافات في القوانين والتقاليد المحلية والتقنية وعوامل أخرى.

الخدمات المتشابهة: وفي هذا المجال تكيف الخدمات المحلية لتلاءم الظروف الخارجية والأذواق والضوابط القانونية، وهذه طريقة بسيطة لتخطيط الخدمة لتناسب الأسواق الدولية، ولا حاجة هنا لإنتاج خدمات جديدة، فإذا نحتاج فقط إلى تغييرات طفيفة فيها وهي استراتيجية شائعة الاستخدام في التسويق الدولي.

الاختراعات السابقة: وهنا تقوم المنظمة بترويج خدماتها في الدول النامية، والمتخلفة وذلك بتقديم خدمات أقل تعقيدا من تلك التي تسوقها في أسواقها المحلية.

الاختراعات الحديثة: تقوم المنظمة بتطوير خدماتها الجديدة والحديثة للأسواق الدولية وهذه أكثر خطورة وتستغرق وقتا أطول تحتاج إلى استثمارات ورأس مال من الاستراتيجيات الأخرى، كما أنها تمنح فرصة أكبر للربح.

2- **التسعير**[1]: إن تقييم الخدمات ماديا تعتبر أكثر صعوبة، إذا ما قورنت بالمنتجات الملموسة حيث تؤثر في تسعيرها العديد من العوامل أإضافة إلى خصائص الخدمات ذاتها فسعر أي خدمة ينبغي أن يكون منسجما مع باقي عناصر المزيج التسويقي، وأن يكون موائما مع البرنامج التسويقي لمنظمات الخدمة، والصعوبة هنا تكمن في طبيعة الخصائص لمختلف الخدمات والتي تؤثر فيها وفي تسعيرها والطلب عليها، ومن هذه الخصائص:

قابلية الخدمات للتلاشي: الخدمات منتجات غير ملموسة لا يمكن خزنها وهذا ما يجعل المنظمات حريصة على مسايرة الطلب على خدماتها في فترة زمنية معينة، فمثلا أن سوق الإيجارات والتي يمكن أن يتخذ إجراء التخفيض في اللحظة

1 مرجع سبق ذكره، ص356- 358

الأخيرة من اجل بيع الأماكن المتقدمة والأماكن غير المباعة، حيث أنه يثير الانتباه على أن المشتري ينتظر لحظة المفاوضة، ولحظة التخفيض في السعر والمعالجة هذه الحالة فان منظمات تقديم الخدمات تقوم بتخفيضات خاصة لمن يقد على شراء منتجاتهم مقدما، هذه الحالة تحفز الكثير نحو شراء الخدمة.

عدم إمكانية لمسها: عندما يكون للمستفيد إمكانية الحصول على إحدى الخدمات للمرة الأولى فانه يتعذر عليه تقييمها ماديا إدراكه منفعتها، كما أن لكل خدمة مستوى معين أو درجة معينة من إدراكها أو الإحساس بها، فكلما كانت تلك الدرجة أكثر إحساسا كلما كان السعر يتحدد على أساس التكلفة، وتصبح التوجيهات نحو وضع صيغة قياسية للسعر، وكلما كان المحتوى للخدمة ضعيف كلما كانت إمكانية التسعير تعتمد بصورة أقل على القياسية، فيمكن للمنظمات الخدمية أن تستخدم هذا الأمر كفائدة حيثما يمتلك المستفيد إمكانية المفاوضة على السعر من أجل استخدام المنتج الخدمي.

الملازمة (عدم إمكان فصل الخدمة عن مقدمها): إن مستوى المنافسة في الأسعار في السوق تتأثر بعدد المنظمات المنافسة في هذا المجال ويمكن أن يتحدد المستفيد في إطار منطقة جغرافية معينة حيث يمكنه اختيار الخدمة أو استخدامها في وقت وهذا ما يمكن أن يؤثر على السعر حيث أن هناك العديد من العوامل تؤثر فيه مثل: تخطيط سوق الخدمة، ومرحلة دورة حياة الخدمة، ومرونة الطلب، وموقع المنافسة، والأهداف الإستراتيجية للتسعير.

وتراعي المنظمة عند تسعيرها لمنتجاتها المستوى المقرر للأسعار والعملة المستخدمة في التسعير، حيث تشكل هذه الأسس مؤشرات استدلالية لتوحيد الأسعار.

إن توحيد الأسعار أمر صعب إلا إذا كانت المنظمة تعمل ضمن مجموعة من المنظمات مثل السوق الأوروبية المشتركة، حيث تتناول الضرائب والتعريفة الجمركية، وأسعار التمويل التي هي تكاليف إضافية تتحملها المنظمة في التسويق الدولي، فعند وضع سعر معين فعلى المنظمة أن تدرس الظروف الاقتصادية وقدرة المستفيد

المالية لهذا السبب تحاول المنظمات الحفاظ على أسعار مخفضة في الدول النامية وذلك بتسويق خدمات أو تشغيل العمال المحليين وتخفيض التكلفة ومن الناحية الأخرى فان الأسعار في الدول الصناعية مثل ألمانيا الغربية تعكس جودة المنتج والتكاليف الإضافية للتسويق الدولي.

ويمكن تحديد السعر بطريقتين:

- التحديد على **أساس التكلفة** وهذه الطريقة تتجه نحو الأرباح حيث يتم تقدير السعر من قبل منظمات متخصصة، أو من قبل الحكومة.
- التحديد على **أساس السوق** (التحديد الموجه نحو السوق) تقوم المنظمات بتحديد السعر على أساس المستفيد من تلك الخدمة أو على أساس المنافسة على أن تؤخذ قدرة المستهلك بعين الاعتبار.

ويمكن استخدام طرق التسعير المتبعة في تسعير المنتجات الملموسة في تسعير المنتجات غير الملموسة، حيث يتم تحديد أسعار مختلفة أو مرنة التحديد، أو الأسعار المخفية...وغيرها من طرق التسعير التقليدية، وهناك ثلاث طرق يمكن بموجبها تحديد السعر وهي:

- المفاوضة على السعر فالكثير من أسعار الخدمات يمكن التفاوض حولها قبل شراء الخدمة من قبل المستفيدين، ومثال ذلك مقدار الفائدة على المبالغ المفروضة أو حتى أقساط مكاتب الترويج.
- الأسعار التنافسية وهي طريقة كثيرة الحدوث في سوق المنظمات حيثما يكون المستفيد بإمكانه اختيار العرض المناسب إذا أعطى حرية الاختيار بين الخدمات المعروضة.
- تعريف السعر وهي تشابه تقدير أسعار الخدمات حيث أنها تحدث عندما يكون لمنظمات الخدمة إمكانية تحقيق إستراتيجية تحديد السعر بحسب استيعاب السعر لتلك الإستراتيجية وذلك في إطار احترام إنتاج الخدمة، وكذلك حينما يكون المستفيد غير متأكد من السعر وحينئذ يمكن تلك المنظمات استخدام تلك الطريقة.

ثانيا: التوزيع والترويج الخدمي

1- **التوزيع**[1]: تضمن العنصر الرابع التقديم لتصريف المنتجات وحركتها، فقد تقوم المنظمة ببيع منتجات على نحو مباشر من خلال الباعة أو باستخدام الوسطاء لإجراء عمليات البيع عند اختيار قناة التقديم حيث تقوم المنظمة بدراسة العلاقات التقليدية ومدى توافر الوسيط، الاختلافات في البيع عن طريق الدولة والضوابط والتكلفة.

إن تقديم المنتجات إلى الأسواق الدولية يحتاج إلى تخطيط مسبق يتوافر من خلاله تيسير التسويق بحيث يمكن إيصال تلك الخدمات في الأوقات المناسبة كذلك تراعى معوقات التسويق وبخاصة ما يتعلق بالطرق والمواصلات والإجراءات التي تتبعها الدولة.

2- **الترويج**[2]: هو اتصال مباشر أو غير مباشر لتوجيه المستفيدين وإقناعهم وحثهم على الحصول على الخدمات التي من شأنها أن تعيدهم إلى حالتهم الطبيعية وحمايتهم من احتمال تعرضهم لأي مؤشر يغير من طبيعة سلوكهم، كما يشمل كل صور الاتصال الاقناعي المتعلقة بالمنتجات غير الملموسة، ويمكن إيجاز بعض أغراض الترويج في الآتي:

- تعريف المستفيد الأجنبي بجودة المنتج وقدرته على إشباع حاجاته.
- تذكير المستفيد بالمنافع التي يحصل عليها من تلك المنتجات ومدى الحاجة إليها.
- إقناع المستفيد بأن المنتج مهم ينبغي الحصول عليه لأنه يمنع حدوث المشكلة.

ويتكون الترويج من خمسة عناصر هي الإعلان والاتصال الشخصي، والتحفيز والعلاقات العامة، والدعاية.

---
1 مرجع سبق ذكره، ص360
2 مرجع سبق ذكره، ص358-359

إن المنظمات التي تقوم بتسويق منتجاتها في الدول المتقدمة تحتاج إلى درجة من التوحيد في حملاتها الترويجية بسبب انتشار الوسيلة الترويجية فمحطات البث الألمانية على سبيل المثال تصل إلى40% من المشاهدين الهولنديين، أما المجلة الفرنسية فلها عدد كبير من القراء في بلجيكا وسويسرا ولكسمبرج وألمانيا، وايطاليا، وهولندا.

كما أن هناك أسبابا عدة تدعو إلى استخدام الحملات الترويجية غير الموحدة بسبب الاختلاف بين الدول حيث لا يمكن إشباعها بجملة ترويجية واحدة وهذه الاختلافات تتضمن التقاليد واللغة، ومعنى الألوان والرموز ودرجة الثقافة فقد تكون وسيلة الإعلان غير كافية بسبب أن الدول يقل فيها استخدام التلفزيون، أو يمنع استخدام الترويج، أو تكون الخدمات البريدية بدائية.

وتختلف العادات والتقاليد من دولة إلى أخرى فمثلا يشاهد نحو 36% من الفرنسيين التلفزيون ولمدة تقل عن الساعة أسبوعيا، أما في الولايات المتحدة فيشكل المشاهدون 9% كما يشكل الفرنسيون المشتركون في المجلات نحو 2,4 من المجلات أما الأمريكان فيشكلون 3.7 من المجلات.

وهناك مقارنة أخرى بين المستفيدين والمستفيدين الأمريكيين وهي مواصفات معجون الأسنان المستخدم فالفرنسيون يستخدمون المصطلحات الآتية وسيلة للترويج فمثلا يقتل جراثيم الفم، ويزيل بقايا الأكل بين الأسنان، أما المستفيد الأمريكي فيستخدم مصطلحات أخرى تجذب انتباهه مثل الفم ويلمع الأسنان.

ثالثا: العوامل المؤثرة في قرار تصدير الخدمات

يعد التسويق الدولي من أهم الأنشطة في التعريف بالخدمات التي يمكن بيعها في الخارج ولكن هناك عوامل تؤثر على قرار تصديرها، وكما أنه على الشركة المنتجة إدراك الفرق التسويق المحلي والتسويق الدولي للخدمات.

فضلا عن الصعوبات الناتجة عن طبيعة الخاصة للخدمات توجد عوامل تؤثر على التسويق الدولي للخدمات، ومن بين هذه العوامل ما يلي: [1]

- تدخل الحكومات (الرقابة الحكومية على الموارد الترفيهية التي تنقلها الأقمار الاصطناعية أو المحطات التلفزيونية الفضائية، والقيود التي تضعها على استيراد المواد الفيلمية حرصا على القيم والثقافة الوطنية، الرسوم الجمركية المرتفعة على الواردات من الخدمات...وغيرها).
- عدم تفعيل قوانين حماية الملكية الفكرية في كثير من دول العالم على الرغم من التأكيد على ضرورة تبني الدول ومسؤوليتها عن القرصنة الثقافية وابتكارات الغير على نحو ما جاء في الاتفاقيات الدولية.
- القيود المفروضة على منح التراخيص لمزاولة الخدمات أو إصرار بعض الدول على عدم دخول الشركات العالمية المنتجة للخدمات إلى أسواقها إلا من خلال عقود التراخيص وليس الاستثمار المباشر (مثال ذلك عدم السماح للأجانب بتمليك وإنشاء محطات للبث التلفزيوني).
- القيود المفروضة على دخول وتشغيل الاختصاصيين الأجانب لتقديم الخدمات بأنفسهم.
- التغيرات في أسعار الصرف والرقابة المفروضة عليها وتباين معدلات التضخم من دولة لأخرى، وكذلك الدعم الذي تقدمه بعض حكومات الدول لشركاتها المنتجة للخدمات سواء كان دعما ماديا أو إجرائيا (مثل ذلك إصدار الحكومة المصرية تعليقات.

---

1 عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 500، 501

الفصل السابع

سياسة التسعير الدولي

تعتبر عملية التسعير في الأسواق الدولية، من الوظائف التسويقية الهامة في المؤسسة. حيث يؤثر قرار التسعير تأثيراً مباشراً على إيرادات الشركة الدولية، وبالتالي على أرباحها. وفي المدى الطويل، قد يؤثر قرار التسعير على قدرة الشركة الدولية على النمو والبقاء في الأسواق الأجنبية. كما يؤثر كذلك على بقية عناصر المزيج التسويقي الأخرى، كتخطيط سياسة المنتجات، تخطيط سياسة الإعلان، والترويج.

المبحث الأول

محددات التسعير الدولي وعلاقته بالأسعار المحلية.

لكي نستطيع فهم طبيعة هيكل السعر نحتاج أولا فحص المحددات والعوامل الأساسية التي تؤثر على سياسة التسعير الدولية، وهذا ما سنحاول التعرف عليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: **محددات التسعير الدولي.**

إن قرار التسعير في السوق الدولي، يتأثر بعدد كبير من المتغيرات التي يجب على الشركة أخذها بعين الاعتبار عند تحديد السعر وبشكل عام هناك مجموعة من العوامل المؤثرة على عملية تسعير المنتجات-السلع والخدمات- في الأسواق الدولية نوردها هنا كما يلي: [1]

أهداف التصدير للأسواق الخارجية: ذلك أنّ الهدف الموضوع للتسعير للمنتجات المنوي تصديرها يؤثر إلى حد كبير على وضع مستوى الأسعار المطلوب لهذا المنتج أو ذاك. على سبيل المثال إذا كان هدف التسعير هو اكتساح السوق فإن السعر الذي سيفرض سيكون منخفضا بالإضافة إلى أن وجود مزايا واضحة

1 د.محمد إبراهيم عبيدات. **أساسيات التسعير في التسويق المعاصر(مدخل سلوكي)**. دار المسيرة. الأردن. 2004.ص116، 117

في المنتج التصديري بالمقارنة مع المنتجات المنافسة قد يجعل المؤسسة التصديرية المعنية بوضع تلك الأسعار التي تحقق لها أقصى الأرباح.

ويرتبط هدف الشركة الدولية في السوق الأجنبي، بدرجة تعمقها، وتغلغلها في ذلك السوق. فعلى سبيل لمثال، في حالة ما إذا كان السوق منتعش، نجد أنّ الشركة تسعى إلى زيادة نصيبها من السوق، بينما في سوق راكد، قد تتبنى الشركة إستراتيجية تسعيرية أخرى تتلاءم مع هذه الظروف.

وفي المؤسسات المشتركة، قد يكون هناك قيود خاصة على عملية تحديد السعر، وهنا يصبح من الضروري على الشركة الدولية التشاور مع الدولة المضيفة قبل اتخاذ قرار التسعير. وفي حالة دخول السوق لأول مرة، قد تقوم الشركة الدولية بوضع أهداف تسعيرية مناسبة، تسعى من خلالها إلى بناء صورة ذهنية طيبة للشركة، أي بهدف خلق انطباع لدى المستهلك على السلعة أو الخدمة المقدمة.

التكاليف: كما تؤثر التكاليف الكلية في الأجل القصير على مستوى الأسعار الممكن فرضها على المنتجات التصديرية والتي يمكن أن تكون متساوية مع أسعار المنتجات المماثلة والمنافسة وذلك كسبا للأسواق وتجنبا للمنافسة.

تلعب التكلفة دوراً هاماً في تحديد الأسعار في التسويق الدولي، فعندما تتعامل الشركة مع سوق واحدة، فليست هناك مشكلة في تحديد التكاليف، ولكن عندما تعمل الشركة على نطاق دولي، فليست المسألة سهلة في تحديد التكاليف الخاصة بكل سوق على حده. وذلك عند توزيع هذه الكلف على العديد من الخطوط الإنتاجية، بالإضافة إلى ذلك، فإن الشركة التي تعمل على نطاق دولي لها العديد من الكلف التي تتناسب كل منها سوقاً معينة.

قوة المنافسة: تؤثر المنافسة(قوتها أو ضعفها) على مستوى الأسعار الواجب فرضها على المنتجات التصديرية. على سبيل المثال، المنافسة الشديدة والقوية قد تدفع المؤسسات التصديرية لتسعير منتجاتها بأسعار تنافسية. أما في حالة الاحتكار وضعف المنافسة يؤدي بالشركات المصدرة أو المعنية إلى وضع أعلى

الأسعار على منتجاتها التصديرية وبالتالي فإنه كلما كانت المنافسة شديدة كلما قلت درجة المرونة المتاحة أمام المؤسسات التصديرية.

تعتبر المنافسة أهم العوامل المحددة لسعر السلعة في السوق الأجنبي، ويتأثر قرار التسعير بالمنافسين في السوق المستهدف، من حيث عددهم، وقدراتهم واستراتيجياتهم وطبيعة المنتجات المسوقة. وتقل إمكانات المنافسة السعرية في حالة ما إذا كانت منتج الشركة تماثل المنتجات الأخرى المتوفرة في السوق الأجنبي.

خصائص المستهلكين في الأسواق المستهدفة: تؤثر القدرات الشرائية للمستهلكين ودرجة الحساسية المتاحة لديهم في أسواق التصدير على مستوى الأسعار الممكن تطبيقها أو فرضها على المنتجات التصديرية. على سبيل المثال، تكون أسعار المنتجات التصديرية عالية إذا كانت القدرات الشرائية للمشترين عالية وحجم الطلب لدى المشترين مرتفعا بسبب أهمية المنتج(المصدر إليهم) باعتباره احد السلع الأساسية في منظوماتهم الغذائية الأصلية.

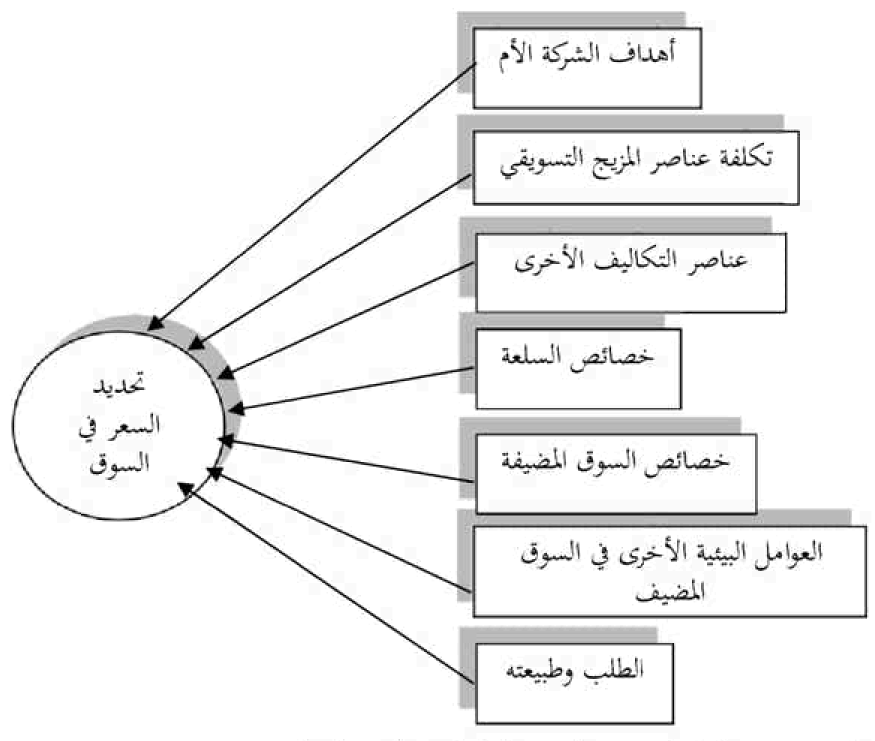
هيكل قنوات التوزيع: يعتبر هيكل التوزيع السائد في سوق معين، من العوامل الرئيسية الأخرى التي تؤثر على قرار التسعير. فقنوات التوزيع تختلف من سوق لآخر من حيث التكلفة، والربح المحقق، ولهذا فإن قرار اختيار منفذ معين قد يؤثر على قرار التسعير في الشركة. ولهذا تضطر بعض الشركات منافذ التوزيع الأقل تكلفة، بهدف تقديم السعر الذي يرغب المستهلك.

التشريعات والقوانين الدولية: تؤثر التشريعات الدولية والمحلية على عملية تسعير المنتجات التصديرية. على سبيل المثال مدى التزام المصدرين بالتشريعات الخاصة بمنظمة التجارة العالمية ومتطلبات حماية الإنتاج الوطني في البلدان المستوردة يؤثر بشكل كبير في وضع وقبول تلك الأسعار الموضوعة على المنتجات التصديرية. يضاف إلى ذلك أن هناك مجموعة من العوامل المؤثرة على قرارات التسعير الدولي للمنتجات التصديرية والتي منها على سبيل المثال، المدركات الحسية الموجودة لدى المستهلكين حول السلع المستوردة مقارنة بالسلع المحلية، الأمر الذي

قد يحفز منتجو ومسوقو السلع الأجنبية لعرض أعلى الأسعار عليها وذلك بسبب الصورة الإدراكية الإيجابية العالية نحوها بالمقارنة مع مثيلاتها المنافسة.والشكل التالي يبين محددات إستراتيجية التسعير بالأسواق الدولية الإطار العام.

يمكن للحكومة أن تؤثر على سياسة الأسعار في التسويق الدولي من خلال فرض رسوم جمركية، أو إصدار بعض القوانين والتشريعات، أو فرض رقابة على بعض أسعار المنتجات الرئيسية، بهدف منع أي زيادة في الأسعار يتحملها المستهلك.

والشكل التالي يمثل محددات التسعير الدولي:



المصدر: د.عبد السلام أبو قحف.التسويق الدولي.الدار الجامعية.الإسكندرية.2007.ص305.

المطلب الثاني: **علاقة أسعار التصدير بالأسعار المحلية.**

سوف نفترض هنا أنّ الشركة ألزمت نفسها بالتصدير بشكل منتظم ومستمر وعليه تهدف إلى الربح الطويل الأجل وتحقيق مكانة تنافسية في السوق، ولن نشغل أنفسنا بوجهة نظر قصيرة الأجل الأقل شيوعا، وذلك عندما ترى الشركة السوق الخارجية كمكان للتخلص من الإنتاج الفائض المؤقت، فالشركة التي تلزم نفسها بالتسويق الدولي ستواجه بعدد من الأسئلة، وخاصة العلاقة بين الأسعار التصديرية والأسعار المحلية، هل الأسعار التصديرية أعلى أو مساوية أو أقل من الأسعار المحلية.[1]

أ- **الأسعار التصديرية أقل من السعر المحلي:** إنّ أهم الأسباب التي تدعم إتباع مثل هذه السياسة ما يلي:

- أنّ المنتجات من المحتمل أن لا تكون معروفة جيدا في الأسواق الخارجية أكثر مما هي في الأسواق المحلية، وبالتالي لضمان قبول السوق لها لابد من وضع أسعار متدنية.
- قد تفرض المنافسة الخارجية خفض الأسعار، وذلك حينما يعتقد المنتج بأن المنافس الأجنبي يستطيع أن ينتج برخص أكبر نتيجة لانخفاض تكلفة اليد العاملة، والمساعدات الحكومية أو أي مزايا أخرى يتمتع بها.
- الاعتقاد بأن زيادة الإنتاج تساعد على تخفيض التكاليف الإنتاجية، وبالتالي إمكانية عرض المنتجات في الأسواق الخارجية بأسعار متدنية.

ولكن الشركة التي تبيع في الخارج بأسعار أقل من الأسعار المحلية قد تتهم بالإغراق، وبالتالي فإن المصدر يجب أن يكون حذرا من ردة فعل الحكومات المحلية في أسواق التصدير.

1 د.هاني حامد الضامور. **التسويق الدولي**. دار وائل للنشر. الأردن. 2004. ص228.

ب-أسعار التصدير توازي أسعار السوق المحلي: إن سياسة تحويل السعر المحلي إلى السوق المصدر يتطلب الكثير لإجرائه خصوصا للمنتج أو الشركة التي تتعامل بالتصدير لأول مرة والتي حتى الآن لم تكتشف جميع أنواع الظروف التي قد تتواجد فيما بعد في الأسواق الدولية.وتعد هذه الطريقة سهلة التنفيذ، ولكنها غير مناسبة إذا كان السعر المحلي منخفض لأسباب غير عادية كشدة المنافسة، فقبل إتباع هذه السياسة وتخفيض السعر بصورة موازية للأسواق المحلية، فإن المصدر يجب أن يتأكد بأن سعر السوق المحلية في الواقع طبيعية. فأسعار التصدير هي نفسها أسعار السوق المحلية تفترض أن الأهداف متشابهة، إلا أنه يجب أن ندرك بأن أهداف الشركة وظروف السوق قد لا تكون نفس الشيء عبر الأسواق المتعامل معها.

ج- أسعار التصدير أعلى من أسعار السوق المحلية: من أحد الأسباب التي يتكرر تقديمها في تفضيل هذه السياسة زيادة التكاليف الأولية لإعداد الشركة للدخول في حقل التصدير. حيث أن من المحتمل أن تكون تكاليف البيع في الأسواق الخارجية أعلى منها في السوق المحلي بسبب تعقيد الإجراءات وصعوبات في الضمان، واختلاف الجمارك التجارية، واختلاف الإجراءات القانونية وأذواق العملاء في الأسواق الدولية.

د- التفاوت السعري: من بين الأسباب أو الظروف المحتملة لاختلاف الأسعار بين الأسواق الخارجية ما يلي:

- اختلاف مرونات الطلب، فمرونة السعر المرتفعة تقترح انخفاض السعر، والسعر غير المرن يقترح فرض أسعار مرتفعة.
- الانفصال"الانقسام" الواضح للأسواق، يجب أن تكون الأسواق المتعامل معها منفصلة عن بعضها البعض بشكل واضح، ما لم يكن هناك قيود على حرية انتقال المنتجات عبر الحدود السياسية، فإن المنتجات المباعة في السوق ذي السعر المنخفض قد تجد طريقها نحو السوق ذي السعر المرتفع.

- من أسباب إتباع هذه السياسة أيضا تنوع إستراتيجية التسويق من سوق لآخر، على سبيل المثال في دولة ما، استخدام التوزيع المكثف المقترن بالإعلان قد يذهب يدا بيد مع سياسة السعر المنخفض، وذلك لخدمة حجم السوق الكبير، بينما في دولة أخرى قد تكون سياسة التوزيع المباشر مع دعاية قليلة قد تتطلب وضع أسعار مرتفعة لخدمة عدد قليل من العملاء ذوي الدخل المرتفع.

المبحث الثاني

طرق واستراتيجيات التسعير الدولي.

يعتبر قرار التسعير في الأسواق الدولية، أكثر تعقيداً من قرار التسعير في الأسواق المحلية، ويرجع ذلك إلى مؤثرات البيئة الخارجية، والتي لا يمكن للشركة السيطرة عليها وتسعى الشركة من وراء سياسة التسعير إلى تحقيق الأهداف التالية:

- البقاء في السوق الأجنبية لأطول فترة زمنية ممكنة؛
- المساهمة في تحقيق الأرباح السنوية؛
- تحقيق معدلات عادلة ومقبولة من العائد على الأموال المستثمرة في المؤسسة؛
- زيادة حصتها السوقية أو المحافظة عليها؛
- التصدي للسياسات التسعيرية، والاستراتيجيات التسعيرية التي تتبعها الشركات المنافسة.

المطلب الأول: **طرق التسعير الدولي.**

لقد بينا سابقاً، أنّ قرار التسعير في السوق الدولي يتأثر بعدة متغيرات. ومما لا شك فيه، أنّ قوة تأثير بعض العوامل دون الأخرى، يدفع المسوق الدولي

لانتهاج إستراتيجية تسعير معينة، وفيما يلي نعرض طرق التسعير في السوق الخارجي، وأسباب اختيارها.

وتوجد سياستان رئيسيتان للتسعير يمكن الاختيار منها: [1]

- التسعير وفقا للتكاليف.
- التسعير وفقا للسوق.

أولا: التسعير وفقا للتكاليف.

ويسمى أحيانا"التسعير زائد التكلفة" وهو أبسط السياسات المتبعة وأكثر انتشارا والمبدأ المعتمد في ذلك هو احتساب التكلفة لكل وحدة من الإنتاج وتضاف نسبة مئوية أو زيادة مطلقة عليها لتحديد السعر.

فالتحديد الفعلي للتكلفة يعتمد على نوع الشركة ومدى إتقان أساليب تقدير التكلفة المستخدمة. وأكثر الطرق شيوعا لتطبيق"زائد التكلفة" هي:

أ- التسعير وفقا لإجمالي التكلفة: هنا تؤخذ في الاعتبار كل من التكاليف المتغيرة ذوات العلاقة والمصروفات العامة الثابتة والتي تعزى مباشرة إلى الإنتاج وهامش الربح المحدد سابقا.

مميزات هذه الطريقة:

- يراعى عند تحديد سعر المنتج أن يكون مغطيا لكافة بنود التكلفة مضافا إليها هامش الربح المستهدف.
- يفضل استخدامه حينما يكون منتج الشركة جديدا تماما بالنسبة للسوق الخارجية ولا يوجد له منافس أو مستورد من الخارج.

1 د. هاني حامد الضامور. نفس المرجع السابق.ص235، 236، 237

عيوب هذه الطريقة:

- لا يأخذ بعين الاعتبار جانب الطلب من المعادلة (القدرة الشرائية للشريحة التسويقية التي تتعامل معها الشركة في الخارج) وهذا يؤدي إلى إنتاج الشركات لمنتجات لا تستطيع بيعها بالسعر الذي تحدده.
- تخصيص المصروفات العامة يتطلب حسن التقدير، ونقص البيانات التجريبية المتاحة يحد من واقعية التخصيص.

ب- التسعير وفقا للتكلفة المباشرة: التكاليف المباشرة هي تكلفة المواد والعمل والتي تدفع بالفعل في صنع السلعة. أما التكاليف الكلية فتتضمن التكاليف المباشرة وجزءا من الأعباء الإضافية مثل الإيجار، التأمين والنفقات البيعية والإدارية.

إنّ التسعير وفقا لهذه الطريقة يحاول تصحيح عيوب التسعير وفقا للتكلفة الكاملة عن طريق تحديد التكاليف التي تخص مباشرة كل منتج معين ثم استخدام هذه التكاليف في وضع الأسعار، وهذا يؤدي إلى زيادة حجم المبيعات أكثر من طريقة التكاليف الكاملة، كما يؤثر إيجابيا على الأرباح.

السعر= تكاليف مباشرة + الأعباء الإضافية + هامش الربح

= التكاليف المتغيرة + نصيب الوحدة من التكاليف الثابتة + هامش الربح.

ج- التسعير وفقا للتكلفة الحدية: هي التكلفة المتغيرة الناتجة عن تنفيذ نشاط معين، وهي مقدار التغير في إجمالي التكاليف عند زيادة حجم الإنتاج لمنتج معين بوحدة واحدة. هذا النظام اعتمده الاقتصاديون وهم يحددون التكلفة الحدية لمصروفات إضافية من المنتج.

وهم يعتقدون أن أي شركة تعمل في ظل ظروف تنافسية وتعمل بأقل من طاقاتها الإنتاجية الكاملة، يمكن زيادة مساهمة كل منتج في الأرباح على حدة إذا تم بيع وحدة إضافية من ذلك المنتج بسعر يزيد عن التكلفة الإضافية التي تحملها في إنتاجه.

ومن الناحية العملية يشبه نظام التسعير وفقا للتكلفة المباشرة. ويعتمد استخدامها على عدد من الظروف مثل انفصال الأسواق وبعدها عن بعض وعدم وجود أية قيود نظامية عليها.

وتستخدم التكلفة الحدية في الحالات التالية:

- تقرير ما إذا كان سيتم التصدير أم لا. فإذا توفرت طاقة إنتاجية إضافية يمكن عرض وتقديم أسعار خاصة بالتصدير بعد إضافة التكلفة الحدية، وهذا يحدث بعد تغطية التكاليف الثابتة بالفعل من عوائد البيع المحلي.
- تقرير تركيز جهد البيع في اتجاه معين عن طريق التمييز بين الخطوط المربحة وغير المربحة.
- الاختيار من بين عدة طرق إنتاج بديلة.
- تقرير تصنيع المكونات أو شرائها.

د- التسعير وفقا لنقطة التعادل:

نقطة التعادل هي النقطة التي يتساوى عندها الإيراد الكلي مع التكلفة الكلية حيث لا تحقق الشركة عندها أرباح أو خسائر. ونقطة التعادل تحدد الحجم من المبيعات اللازم إنتاجه وبيعه لتغطية جميع التكاليف الثابتة والمتغيرة.

$$\text{نقطة التعادل} = \frac{\text{التكلفة الثابتة}}{\text{سعر بيع الوحدة} - \text{التكلفة المتغيرة للوحدة}}$$

هـ- التسعير وفقا لنقطة التعادل والعائد المرغوب:

فهي تقوم على أساس أنه كلما تم تحديد التكاليف الإجمالية لإنتاج وبيع السلع فإنه يمكن إضافة نسبة مئوية تمثل العائد الذي نرغبه مع عدد من الوحدات المنتجة أو المباعة المعيارية.

وتجدر الإشارة هنا، أنّ طبيعة التكاليف المرتبطة بالأسواق المحلية هي نفسها التكاليف المرتبطة بالأسواق الدولية، والمتمثلة في تكاليف اليد العاملة، المواد الأولية، المكونات الداخلية، نفقات البيع، تكاليف النقل، والتكاليف العامة.

ثانيا: التسعير وفقا للسوق

يختلف حجم الطلب من بلد لآخر، حسب المحيط الاقتصادي الذي يحدد القدرة الشرائية، وحسب المحيط الثقافي المرتبط بنظام القيم. فالقدرة الشرائية للأفراد في الدول الأجنبية تلعب دوراً كبيراً في زيادة الطلب، وخاصة في مجال السلع المرتفعة الثمن مثل سوق السيارات.

ويعبر مستوى الطلب في السوق الأجنبي، عن حجم الطلب على المنتجات التي تهم الشركة، وعن قدرة السوق عن دفع قيمتها. ويتحدد ذلك بمقدار قيمة الوحدات المباعة خلال فترة زمنية محددة بالسوق.

ونظراً لتغير سلوك المستهلك من فترة لأخرى، وصعوبة تقدير الطلب الفعلي، فإنه يصبح التسعير على أساس الطلب لا يعد بديلاً للتسعير على أساس التكلفة، بل يفضل الجمع بين هاتين الطريقتين للوصول إلى مستوى السعر الضروري لتحقيق الأرباح.

وتعتمد هذه الطريقة على تقدير حجم المبيعات بأسعار مختلفة، وينص هذا الأساس على فرض أسعار عالية عندما يكون اهتمام العميل(الطلب) مرتفعا بالمنتج وعلى فرض أسعار منخفضة عندما ينخفض اهتمام العميل بالمنتج. وهذا يعني أن السعر مبني ليس على أساس التكلفة إنما على أساس استجابة المستهلك لقيمة السلعة. وتصبح التكلفة عنصرا في التسعير في حالة واحدة هي عندما يقيم المستهلك السلعة بقيمة منخفضة جدا، وذلك لكي يسمح بربح معقول. وعلى الشركة في هذه الحالة الوصول إلى تنبؤ دقيق للطلب على السلعة والتنبؤ الدقيق يتطلب:

- الخبرة في السوق
- تحليل السلع البديلة وتأثيرها على حجم الطلب.

- معرفة عدد المستهلكين المهتمين بشراء السلع وقدرتهم الشرائية.
- تحليل سجلات الشركة السابقة فيما يتعلق بأرقام المبيعات والأسعار.

ويأخذ التسعير على أساس الطلب الأشكال التالية:

1: **تحليل الطلب ونقطة التعادل:** هنا يعتمد التسعير على تقدير الطلب في السوق لعدد من مستويات الأسعار، وبعدها تحسب نقاط التعادل لكل مستوى سعري والإيرادات الإجمالية عند كل مستوى سعري كذلك.

2: **التسعير على أساس القيمة المدركة عند المستهلك:** هنا الأساس في التسعير هو كيف يدرك المستهلك القيمة لهذه السلعة أو الخدمة، والمدير يضع السعر إما ليوازي القيمة المدركة عند المستهلك أو أقل منها وهذا يعتمد على مرونة الطلب وقياسها. فرغبة المستهلك في أن يدفع سعرا مرتفعا تعتمد على إدراكه لعدالة السعر في مقابل الجودة أو المنفعة التي يحصل عليها من هذا السعر. هذه القيمة تعتمد على عدد كمن العوامل منها الأداء الفعلي للمنتجات والفوائد النفسية المتحصل عليها من استخدام المنتج، وخدمات ما بعد البيع والخدمات الأخرى التي تقدمها الشركة ويقارنها بما تقدمه منشأة أخرى.

ثالثا: التسعير على أساس المنافسة

تميل العديد من الشركات إلى تحديد أسعارها على أساس الأسعار المنافسة، وقد تلجأ الشركات إلى تطبيق هذه الطريقة بصفة أساسية، نتيجة لنقص المعلومات المتعلقة بالتكاليف، وكذا المعلومات الخاصة بسلوك المستهلك في الأسواق الأجنبية. وفي هذه الحالة، يمكن أن تتبع الشركة عدة أسعار:

- **إتباع سياسة السعر المنخفض مقارنة بأسعار المنافسين:** تكون هذه السياسة ممكنة في حالة ما إذا كانت هيكل التكاليف يسمح بذلك، إضافة إلى وجود علاقة إيجابية بين الثنائية سعر/جودة.

- **إتباع سياسة مصاحبة لسعر المنافسين**، التي تسمح بتفادي حرب الأسعار، وتوجه المنافسة حسب جودة المنتوج، والترويج...إلخ؛
- **إتباع سياسة السعر المرتفع مقارنة مع معدل سعر السوق**: تصبح هذه السياسة مجدية إذا كانت الشركة تمتلك منتجات عديدة، أو عدة علامات، والتي تضمن ولاء المستهلكين حتى لو كانت الأسعار مرتفعة.

ويمكن القول أنّ الوضعية التنافسية في الأسواق المستهدفة من جهة، والكفاءة التسويقية للشركة في تلك الأسواق من جهة أخرى، هي من العوامل الأساسية في اتخاذ قرر تحديد الأسعار.

هذه الطريقة مبنية على أساس السلوك الفعلي أو المتوقع من المنافسين. والشركات التي تستخدم هذه الطريقة لا تبحث عن المحافظة على العلاقة الثابتة بين أسعارها وتكاليفها أو طلب السوق فبدلا من التكاليف أو الطلب فإنها تحافظ على أسعارها، لأن المنافسين يفعلون الشيء نفسه.والأشكال الرئيسية لهذه الطريقة هي:

- التسعير بموجب النسبة السائدة.
- التسعير بموجب العرض المطلق.

التسعير بموجب النسبة السائدة.

التسعير وفقا للمعدلات السائدة في السوق يستخدم بكثرة على أنه أساس يمثل الإجماع الإجمالي الأكثر في مجال الصناعة من الصناعات على سعر معين بحيث يدر عائدا معقولا على الاستثمار. ويعتقد أن قادة التسعير يعرفون ما يمكن أن يتحمله السوق.

هذه الطريقة نجدها حاليا في حالات معينة عندما تقوم الشركات بتسويق منتجات متجانسة في سوق تنافسية وليس لديها خيار كبير في عملية تحديد أسعارها. ومن المنتجات التي تدخل ضمن هذه الفئة: الأطعمة غير المجهزة والمواد الخام ومنتجات الغابات والألياف.

والموقف الآخر الذي تميل الشركات فيه إلى فرض السعر السائد يحدث في حالة الصناعات التي تحتكرها قلة من الشركات ولا يوجد بتلك الصناعات إلاّ الشركات الكبرى فقط. ونتيجة لعدم قدرة الشركات العاملة في هذه الحالة على استخدام السعر كوسيلة من وسائل زيادة نصيبهم داخل السوق أو زيادة أرباحهم يجب عليهم أن يجدوا مجموعة أخرى من الوسائل للتأثير في نمو الطلب المستقبلي على منتجاتهم ومن هذه الوسائل:

- يمكن تغيير صورة المنتج حتى يبدو مختلفا عن المنتجات المنافسة عن طريق الإعلانات وخلق ولاء لهذه الماركة.
- تحسين التسليم وخدمة ما بعد البيع ومصداقية البيع.
- كلما كان المنتج أكثر تعقيدا زاد مجال تنفيذ تطوير تكنولوجي فيه أو تغيير مذاقه.

2- التسعير بموجب العرض

هذه الطريقة التي توجهها المنافسة تستخدم في الحالات التي تتنافس فيها الشركات على عقدها لتوريد معدات أصلية ذات طبيعة رأسمالية. وفي الأسواق الحكومية حيث تتنافس المؤسسات على أساس العطاءات والمناقصات ليشيع استخدام هذه الطريقة. المنافسة هي السعر المقدم على أساس كيفية اختيار المنافسين لأسعارهم وتحديدها وليس على أساس علاقة السعر بتكاليف الشركة وتقديرات الطلب، ونظرا لأن المنافسين يهدفون جميعا للحصول على العقد فإنهم يميلون لوضع أسعار أقل من بعضهم البعض.

المطلب الثاني: **استراتيجيات التسعير الدولي.**

الهدف من تصميم استراتيجيات التسعير الدولي إيجاد الخطط والبرامج الواضحة لعملية تسعير المنتجات التصديرية في الأسواق المستهدفة دوليا. ذلك أنّ الاستراتيجيات التسعيرية التي يجري تصميمها وتنفيذها ومتابعتها تشكل الدليل العملي لكل من المسوقين أو المصدرين الدوليين والمستوردين سواء بسواء.

وفيما يلي نعرض الاستراتيجيات التسعيرية الممكن إتباعها في الأسواق التصديرية: [1]

أولا: إستراتيجية كشط السوق:

تقوم الشركة من خلال هذه الإستراتيجية، بتحديد أقصى سعر للمنتج، سعياً منها لتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح وفي أقصر فترة ممكنة. وغالباً ما تكون هذه الإستراتيجية أكثر ملاءمة للشركات التي تعرض منتجات جديدة، وتقوم بتنويع منتجاتها.

وتوجد بعض العوامل التي تساعد على نجاح هذه الطريقة، تتمثل في:

- عندما يكون المنتج جديد، ولا يوجد أي أساس لدى المستهلك لمقارنة قيمته بمنتج آخر؛
- عندما يكون الطلب على السلعة غير مرن بالنسبة للسعر؛
- عندما ترغب الشركة في تحقيق أكبر مبيعات ممكنة قبل دخول المنافسين إلى السوق؛
- قد يفضل دخول السوق بسعر مرتفع، خاصة وأنه قد يسهل تخفيض السعر فيما بعد، إذا أتضح أنه مرتفع نوع ما؛
- أنّ السعر المرتفع قد يعطي انطباعاً لدى المستهلك، أنّ السلعة ذات جودة عالية؛
- قد تحتاج إدارة المؤسسة إلى تمويل المنتج في المراحل الأولى لتقديمه إلى السوق، بهدف تغطية التكلفة؛
- إذا توقع القائمون على المؤسسة، أنّ المنتج سوف لا يستمر لفترة طويلة في السوق نتيجة لسياسة الابتكار والتجديد.

1 د.محمد إبراهيم عبيدات. مرجع سبق ذكره.ص121، 122.

وترتكز هذه الإستراتيجية على وضع سعر عالي في مرحلة تقديم المنتج للسوق الدولي. وتتبع هذه الإستراتيجية خاصة في عدم وجود بدائل قوية للمنتج في السوق الدولي حيث ستكون المنافسة في هذه الحالة ضعيفة وغير مؤثرة، إلاّ أن المنافسة ستزيد مع دخول منافسين جدد لسوق تصدير المنتج، وهنا تبدأ الأسعار بالانخفاض التدريجي وذلك لتلاءم أو لإحداث حالة من حالات التوافق مع الظروف المستجدة في السوق الدولي، وقد يبقى السعر مرتفع وتستمر المؤسسة في البيع لعدد محدد من العملاء حيث يسمح الولاء للعلامة التجارية في هذا الحال من الدفاع ضد دخول منافسين جدد.

ثانيا: إستراتيجية إغراق السوق

إستراتيجية إغراق السوق، من السياسات السائدة في الأسواق العالمية، والتي عن طريقها يتم بيع السلعة بسعر أقل من كلفته الحقيقية، وذلك لتحقيق أهداف تسويقية واقتصادية. وبقدر ما تحقق مزايا ومكاسب للشركات، فإن لها أثرها السلبي على عرض السلع المختلفة في السوق. ومن بين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، من جرّاء إتباع سياسة الإغراق من قبل الشركات الأجنبية ما يلي:

- أن تعمل الشكة على كسب موقع لها في السوق؛
- هدف تبتغيه الشركة للحدّ من نشاط شركات أخرى؛
- لترويج سلعاً لا تلقي طلباً على نطاق محلي؛
- التخلص من السلعة على أمل إنتاج سلعة أخرى جديدة، وبمواصفات جديدة أيضاً.

وبالرغم من ذلك، فإن الحكومات تقوم بالحدّ من ظاهرة الإغراق هذه، لما تتركه من سلبيات على عرض السلع أو الطلب عنها في السوق بما يؤثر على مستويات الأسعار. ويتضح ذلك جلياً من خلال المواقف التي اتخذتها الحكومات الأوروبية ضد سياسة الإغراق التي تسلكها اليابان اتجاه السوق الأوروبية، وما

تخلفه هذه السياسة من قلة في الطلب عل المنتجات المحلية من جهة، وتدني أسعارها من جهة أخرى.

ترتكز هذه الإستراتجية على فرض أسعار منخفضة نسبيا على المنتجات المراد تصديرها للأسواق الدولية وذلك بهدف تنشيط الطلب وتوسيع الأسواق وتحقيق حصص سوقية أعلى للمنتجات التصديرية موضوع الاهتمام.

وفي هذا المجال لابد من التأكيد على ضرورة أن يلجأ المصدرون إلى إحداث التعديلات الجوهرية والشكلية في عناصر المزيج التسويقي للمنتج التصديري من وقت لآخر وذلك لتحقيق التجاوب العملي مع الظروف والمستجدات البيئية المحيطة بعمل المؤسسات العاملة في الأسواق الدولية.

بالنسبة للمفاضلة بين هاتين الإستراتيجيتين في إطار التطور الدولي للمؤسسة نأخذ بعين الاعتبار مايلي: [1]

- خصائص التجديد في المنتج في سوق معتبرة.
- طبيعة المنتج (عالي أو مرتفع الجودة، منتجات راقية produit de luxe).

ثالثا: إستراتيجية التسعير المساوية لإستراتيجية التسعير الخاصة بالمنافسين:

والمقصود بهذه الإستراتيجية أن يتم تسعير المنتجات التصديرية وفق إستراتيجية أو أسعار المنتجات المقدمة من قبل المنافسين. وتجدر الإشارة هنا إلى أنّ هذا النوع من الإستراتيجيات يمكن أن يكون ناجحا في حالتين:

- أن يكون هناك تشابها نسبيا مدركا في مواصفات المنتجات التصديرية المتشابهة.
- أن يكون هناك تقاربا نسبيا في التكاليف الكلية للمنتجات المنافسة مع المنتجات الخاصة بالمؤسسة المعنية.

1 Pasco-Berho. **Marketing international**.Dunod.Paris.2002. P 125.

ويرتبط بهذه الإستراتيجية إستراتيجية قائد السوق حيث يتبع المنافسون الرئيسيون إستراتيجية التسعير المتبعة من قبل قائد السوق وذلك تجنبا لأي حروب سعرية قد تشن من قبل أولئك المنافسين اللذين لديهم قدرات أو مزايا تنافسية ملموسة في مجال الحصول على مواد خام ومواد نصف مصنعة أو مصنعة بأسعار أقل مما تحصل عليه المؤسسة أو المؤسسات المعنية والمطبقة لإستراتيجية التسعير التي يتبعها قائد السوق.

رابعا: إستراتيجية التسعير النمطي:

تتمثل هذه الإستراتيجية في قيام المصدر بوضع لائحة أو قائمة أسعار واحدة لكل المنتجات التي يقوم بتصديرها دوليا مع ترك فرصة للتفاوض مع الشركات المستوردة. وتجدر الإشارة هنا إلى أن بعض المؤسسات التصديرية تلجأ إلى وضع أسعار منخفضة نسبيا للسلع المصدرة وفي نفس الوقت تفرض أسعارا أعلى لقطع الغيار الخاصة بها.

خامسا: إستراتيجية تكييف السعر:

تكييف السعر مع كل سوق أجنبي هي الوضعية الأكثر تغيرا، كما تسمح بتحقيق أرباح هامة في بعض الأسواق، فالتموضع المختلف للمنتج في الأسواق المستهدفة يرخص التطبيق التالي[1]:

بالنسبة للمنتجات الاستهلاكية مستوى الدخول المحلية مهم في قرار السعر، مثلا الألمانيين قادرين على دفع ثمن آلة قهوة كهربائية مرتفعة الثمن مقارنة بالفرنسيين.

وهكذا التكييف يقدم على الأقل أو الأكثر بعض المساوئ:

- اضطراب في إدارك المنتج من طرف المستهلك، وخاصة فيما يتعلق بتموضع المنتج.

1 Pasco-Berho.opcit.P 125,126.

- مخاطر الغش والتهريب في المناطق الحدودية أو الدول المتجاورة.

للتغلب على هذه المساوئ من الضروري أن يوضع السعر ضمن مجموعة السياسة التسويقية للمؤسسة، إذ ينبغي أن يتناسق السعر مع استراتيجية الصورة والتموضع التي تضعها المؤسسة للمنتج.

المبحث الثالث

هيكل سعر التصدير ومشكلات تسعير الصادرات.

يعد التصدير أبسط طريقة، للدخول إلى الأسواق الأجنبية. وتعبر أسعار التصدير عن العروض التي تقدمها الشركة لجهة ترغب في استيراد منتجاتها بالسوق الخارجي.إلاّ أنّ العيب في هذه الطريقة هو ارتفاع أسعاره (أسعار الصادرات) مقارنة بأسعار السلع في بلد المنشأ.

ويرجع ذلك لتحمل السلع المصدرة العديد من التكاليف، من بينها: تكاليف النقل والشحن، والتفريغ، والتأمين، مصاريف إعداد مستندات التأمين والتصديق عليها، والرسوم الجمركية والغير جمركية، ورسوم التخليص على الشحنة في ميناء الوصول، وهامش الربح الذي يضيفه الموزع. وقد يكون الارتفاع في بعض الأحيان كبيراً، لدرجة أن منتج الشركة لا يستطيع منافسة المنتجات الأخرى. وفي مثل هذه المواقف، يمكن أن تتبنى بعض الحلول التالية:

- تخفيض تكاليف النقل، عن طريق شحن منتجات مفككة قدر الإمكان، مما يسمح ذلك بسداد رسوم جمركية أقل مقارنة بتخليص السلع تامة الصنع؛
- تخفيض سعر عرض التصدير، لأن ذلك ينتج عنه تخفيض تكاليف أخرى لاحقة مثل الرسوم الجمركية، والغير جمركية، وأرباح الموزعين المضافة للسعر؛

- اختصار قناة التوزيع قدر الإمكان، لتقليل عدد الوسطاء بها، ومن ثم تقل هوامش أرباحهم المضافة لسعر التكلفة. ومن أمثلة ذلك التصدير للمتاجر الكبرى التي تبيع مباشرة للجمهور؛
- إنتاج السلعة وتسويقها داخل السوق المستهدف، للتخلص من التكاليف المرتبطة بالتصدير المذكورة سابقاً.

ويمكن تحديد أسعار التصدير في التسويق الدولي، بإتباع عدة خطوات وهذه الخطوات توضح تطور التكاليف التسويقية، بدءاً من خارج المصنع حتى وصولها إلى تاجر التجزئة في السوق المراد التصدير إليه.

المطلب الأول: **هيكل وعروض أسعار التصدير**

يجدر الذكر في البداية بأن تحديد الأسعار في الأسواق الأجنبية ليس بالأمر الهين، فهو يحدد مصير الشركة في تلك الأسواق، من حيث بقائها واستمرارها، وقدرتها على المنافسة.

أولا: هيكل سعر التصدير

لعله من المظاهر المعقدة في التجارة الخارجية هو السياسات المتبعة في تسعير المنتجات للتصدير، فإتباع سياسة خاطئة للتسعير تؤدي بالنهاية إلى فشل تام في الأسواق الدولية، فقبل كل شيء يجب معرفة أسعار المنافسين في الأسواق المستهدفة، إضافة إلى استراتيجية التسعير هذه المعلومات تعطينا بعض المعايير الحقيقية لتثبيت أسعار التصدير الخاصة بمنشأتنا. ومن جهة أخرى فنحن أمام موقف حرج بخصوص الأسعار الدولية والأسعار المحلية، فمن وجهة نظر أخرى فإن السعر يرتبط ارتباطاً وثيقاً مع قوانين Incoterm الذي تم اختياره في الصفقة، ففي الأسواق الأكثر منافسة جرت العادة بأن تسلم البضائع في مخازن المشتري بهدف أن نكون أكثر قدرة على العرض، منتجاتنا تباع حسب شرط DDP، ولكن ذلك يكون مستحيلاً في دول أخرى، فذلك الوضع يضعنا في موقف صعب، لحل مثل هذه

الأزمة يحسب السعر على أساس FOB الدولي، ومن ثم يتكيف السعر في كل سوق على حدة حسب التكاليف الأخرى والخاصة بهذا السوق، من جهة أخرى يكون من المهم جداً أن نكون قادرين على تقديم نظام حسابيonline للفواتير التجارية لزبائننا، حسب سعر العملة وشرط الـ incoterm المتفق عليه والزبون... الخ[1]

وهيكل السعر هو الذي يعطي صورة تفصيلية عن كل عناصر التكلفة من بوابة المصنع وحتى سعر المستهلك، وهو يجعل المنتجين أو المصدرين قادرين على[2]:

- تكوين السعر النهائي خطوة خطوة أو مرحلة بمرحلة.
- مقارنة السعر عند كل مرحلة بالأسعار المنافسة.
- تحليل الأسعار لمعرفة إمكانية التوفير من التكاليف في عنصر واحد أو أكثر.

ويحدد النموذج التالي خطوات تحديد أسعار التصدير:

تكاليف الإنتاج

+ هامش الربح

= السعر خارج المصنع

+ تكاليف الشحن

+ هامش ربح المصدر (عمولة المصدر)

+ مصاريف التعبئة والتغليف

+ مصاريف المناولة

+ رسم التصدير

= السعر فوب (FOB)

+ تكاليف الشحن الجوي والبحري

1 http: //www.eeni.org/ar81.asp

2 د.هاني حامد الضامور.مرجع سبق ذكره. ص 252.

+ التأمين

= السعر سيف (CIF) "وهو عادةً السعر الذي يقبله المستورد في البلد المراد التصدير إليه"

+ مصاريف المناولة في الميناء

+ الشحن الداخلي في البلد المستورد

= السعر عند تاجر الجملة

+ عمولة السمسار من السعر فوب (FOB)، وتقدر بحوالي 6%.

+ هامش ربح المستورد + هامش ربح تاجر الجملة

= تكاليف تاجر التجزئة

+ ضرائب القيمة المضافة والرسوم الأخرى

+ هامش ربح تاجر التجزئة

= سعر بيع عند تاجر التجزئة للمستهلك العادي

- وللتوضيح أكثر نعتمد نموذج هيكل سعر التصدير التالي:

أ- تكلفة المصنع الخاصة بالمنتج.

ب- ربح المنتج + أ = السعر عند بوابة المصنع.

ج- التعبئة والتغليف ووضع العلامات للتصدير.

د- التحميل في المصنع.

هـ- نفقات النقل إلى الميناء أو محطة السكك الحديدية أو المطار.

و- مصروفات ورسوم المناولة بالميناء أو محطة السكك الحديدية أو المطار.

ز- تكلفة المستندات (قائمة الشحن، قائمة الشحن الجوي).

ح- شهادة المنشأة وتصدير الفواتير من القنصلية.

ط- الرسوم الجمركية للتصدير إن وجدت.

من (أ حتى ط) = سعر الفوب FOB

ي- تكلفة بوليصة التأمين وقسط التأمين.

ك- مصروفات الشحن الجوي أو البري.

ل- مصروفات ورسوم المناولة والتداول بميناء الوصول أو السكك الحديدية أو المطار.

من (أ حتى ل) = سعر السيف CIF

م- مصروفات التفريغ في جهة الوصول.

ن- رسوم وضرائب الاستيراد.

س- أتعاب التخليص الجمركي.

من (أ حتى س) = السعر تسليم رصيف الميناء

ثانيا: عروض أسعار التصدير

تختلف قيمة عرض التصدير وفقا لعدة عوامل أهمها الطرف الذي يتحمل مسؤولية ترتيب إجراءات النقل والتأمين والشحن والتفريغ في بلدي المصدر والمستورد. وفي ما يلي نذكر أكثر أنواع العروض شيوعا في السوق الدولي: [1]

1– **السعر تسليم المصنع:** و يسمى Ex-Factory وهو يشبه عمليات البيع في السوق المحلي، وبمقتضاه تنتقل ملكية البضائع إلى المستورد في مصنع المصدر. ويتحمل المستورد مسؤوليات ومخاطر الشحن بداية من مصنع المصدر مثل التعاقد مع الشركة الناقلة للشحنة، والتعاقد مع شركة التأمين لتغطية بعض أو كل المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها الشحنة كالسرقة والحريق والفساد والضياع الكلي أو الجزئي فضلا عن إنهاء إجراءات التصدير بميناء الشحن وسداد الرسوم المرتبطة بذلك. ويتحمل المستورد أيضا التكاليف الخاصة باستصدار شهادة المنشأ وتصديقها من قنصلية بلده المتواجدة في دولة المصدر ومن وزارة الخارجية لبلد المصدر.

والواقع أن السعر تسليم المصنع هو أقل أنواع عروض أسعار التصدير تكرارا بسبب المسؤوليات الكثيرة التي يفترض أن يتحملها المستورد أو من ينوب عنه في بلد المصدر.

2– **السعر تسليم ظهر السكة الحديدية أو السيارة:** و يسمى FOR أو FOT اختصارا لـ Free On Rail أو Free On Truck ويتحمل المصدر مسؤولية وتكاليف نقل البضائع من مصنعه إلى أن يتم إيداعها فوق ظهر عربة السكة الحديدية أو سيارة النقل لدى الشركة الناقلة في الموعد المتفق عليه بين الطرفين. كما يقوم بتزويد المستورد بمستندات الشحن التي يطلبها المستورد ويتحمل المستورد تكاليف استخراجها. وتتضمن مسؤولية المستورد التعاقد مع شركات النقل والتأمين كما يتحمل تكاليف إجراءات التصدير ببلد المصدر.

1 د.يحيى عيد. **التسويق الدولي والمصدر الناجح**. ط 1. دار الأمين للطباعة والنشر والتوزيع. الأردن. 1997. ص174، 175، 176.

3- **السعر تسليم جانب السفينة:** و يسمى FAS اختصارا ل Free along side Ship وتتضمن مسؤولية المصدر تسليم البضائع بجوار السفينة أي على رصيف شحن السفينة وفي الموعد المتفق عليه مع المستورد. ويتحمل المصدر مسؤولية وتكاليف نقل البضائع حتى رصيف الشحن، كما يزود المستورد بمستندات الشحن اللازمة وعلى نفقة المستورد. ويتحمل المستورد مسؤولية وتكاليف تستيف البضائع فوق ظهر السفينة ونقلها لبلده والتأمين عليها فضلا عما يترتب عن تأخر وصول السفينة عن الموعد المبلغ للمصدر. كذلك يتحمل المستورد نفقات إجراءات التصدير بميناء الشحن.

4- **السعر تسليم ظهر السفينة:** ويسمى FOB اختصارا ل on Free Broard. وتمتد مسؤولية المصدر في هذه الحالة إلى نقل البضائع وإيداعها ظهر سفينة الشحن بالميناء.

وكذلك يتحمل مسؤولية وتكاليف إعداد مستندات الشحن والتصديق عليها واستخراج بوليصة الشحن فضلا عن النفقات المرتبطة بإجراءات التصدير بالميناء. وقد يتفق الطرفين على تحمل المصدر لتكلفة تستيف البضائع فوق ظهر السفينة ويسمى السعر في هذه الحالة FOB Stowed.وتتقلص مسؤولية المستورد عن الحالات السابقة لتشمل التعاقد على نقل و تأمين الشحنة فضلا عن تحمل التكاليف الناتجة عن تأخر السفينة عن الموعد المبلغ للمستورد أو رفضها لاستلام البضائع.

5- **السعر تسليم ميناء المستورد وبدون تأمين:** ويسمى C&F اختصارا ل Cost and Freight. وبمقتضاه تتزايد مسؤوليات المصدر والتكاليف التي يتحملها لتشمل نقل البضائع حتى ميناء الشحن وتستيفها فوق ظهر السفينة أو إيداعها بالطائرة وفقا لوسيلة النقل المتفق عليها بين الطرفين وفي الموعد المتفق عليه وتحمل تكاليف وإجراءات التصدير بالميناء واستخراج جميع مستندات الشحن والتصديق عليها والتعاقد مع الشركة الناقلة وسداد قيمة النقل واستخراج بوليصة الشحن وإرسالها للمستورد بالوسيلة المتفق عليها- والتي غالبا ما تكون البريد الدولي السريع-

نظرا لأن المستورد يحتاج إليها في التخليص على استلام البضائع في ميناء الوصول بدولته وسداد رسوم التفريغ والتخليص والرسوم الجمركية على الشحنة. وكذلك يتحمل المستورد مسؤولية وتكاليف التأمين على الشحنة حتى ميناء الوصول.

6- السعر تسليم ميناء المستورد مع التأمين:

ويسمى CIF اختصارا لـ Cost Insurance and Freight. وكما يبدو من التسمية فإن عرض السعر يشمل قيمة الشحنة وتكاليف نقلها والتأمين عليها من بلد المصدر حتى ميناء الوصول في بلد المستورد. ويتحمل المصدر جميع المسؤوليات والتكاليف المذكورة في الحالة السابقة مضافا إليها مسؤولية وتكاليف التأمين على الشحنة حتى ميناء الوصول. وتتوقف مسؤولية المستورد على استلام البضائع والتخليص عليها وسداد الرسوم المرتبطة بالاستيراد في دولته.

والواقع أنّ الثلاثة أنواع الأخيرة من عروض أسعار التصدير هي الأكثر شيوعا في السوق الدولي، لذا يجب على الشركات المصدرة أن تلم بها بشكل كامل، لأنها تعتبر أحد المهارات الأساسية للتصدير.

المطلب الثاني: **مشاكل تسعير الصادرات.**

تواجه عملية تسعير الصادرات في الدول المختلفة عدة مشكلات أهمها ما يلي[1]:

مشكلة تهريب المنتج من السوق المصدر إليه إلى سوق مجاور:

ويحدث هذا عادة إذا كانت الشركة تنتهج إستراتيجية التمييز السعري وكان فارق السعر بين السوقين كبيرا.

وينشأ هذا الفارق إذا كان أحد السوقين يتمتع بنظام رقابي من الدولة على الأسعار مع انخفاض معدلات التضخم، وبمرور السنين يتسع الفارق بين السعر بين السوقين مما يشجع على تهريب السلعة من هذا السوق إلى الأسواق الأخرى

1 د. يحيى عيد. نفس المرجع السابق. ص180.

المجاورة. ويجب على الشركة في هذه الحالة أن تراقب فروق أسعارها في الأسواق المتجاورة وتعمل على تقريبها بحيث لا تشجع على تهريبها.

مشكلة تأثير سعر السلعة كمنتج نهائي وسعر أجزائها على ربحية الشركة:

وتواجه هذه المشكلة الشركات ذات أرقام الأعمال الكبيرة في السوق الدولي. ففي كثير من الحالات تصدر الشركة السلعة كمنتج نهائي كما تصدرها في شكل أجزاء وتبيع حق تصنيعها أو تجميعها في نفس السوق. وهنا يظهر فارق السعر بين السيارات المنتجة في مصر ماركة بوجو أو هونداي وتلك المستوردة من الخارج لنفس الموديل.

مشكلة عدم تناسق السعر مع باقي عناصر المزيج التسويقي للشركة:

لا يمكن تحديد سعر السلعة بمعزل عن عناصر المزيج التسويقي الأخرى وذلك للتأثير المتبادل بين هذه العناصر. فمثلا تسمح درجة التطور التجاري والفني للمنتج بتسعيره بشكل لا يماثل أسعار المنافسين بشرط أن تبذل الجهود الترويجية المناسبة التي تستهدف إقناع العميل بتميز منتج الشركة. فإذا كانت السلعة أحد سلع الاستهلاك الأخير فيمكن الاتفاق مع الوكيل أو المستورد على بث رسالة إعلانية توضح تميز المنتج لمستهلكي السوق الخارجي المستهدف، وإذا كانت إحدى سلع الإنتاج فيمكن للمصدر تدريب رجال البيع التابعين للمستورد على إقناع المشتري بالخصائص المميزة للسلعة.

المبحث الرابع

أسعار التحويل

المطلب الأول: **مفهوم أسعار التحويل.**

بمراجعة اسهامات الكتاب والباحثين يمكن ملاحظة وجود شبه اتفاق أو تشابه بين الآراء حول تعريف أسعار التحويل، ونطاقها وحركيتها.

ويمكن توضيح بعض الأمثلة على ذلك باختصار كالآتي:

طبقا لتربسترا وسراثي فإن أسعار التحويل تعني " ثمن السلعة المباعة من قسم إلى قسم أو من فرع إلى فرع من فروع الشركة العالمية".

أما زنكوتا وزملاؤه فيرون أن سعر التحويل هو عبارة عن: " السعر المحدد لتحويل أو بيع الشركات المرتبطة ببعضها البعض أو بين المركز الرئيسي/الشركة الأم وفروعها في الأسواق الدولية" أو هو عبارة عن: " الثمن المحدد لبيع السلع بين أعضاء عائلة الشركة الواحدة".

ويعرف كرو وساولز Crow & Sauls أسعار التحويل بأنها: "ثمن السلع والخدمات التي يتم تحويلها بين وحدتين إنتاجيتين داخل شركة واحدة".

ويرى"بندون" Bindon أن:

" أسعار التحويل هي محددات قيمة السلع أو الخدمات المحولة بين وحدات الأعمال التي تنتمي أو تشارك في ملكية واحدة".

وفي هذا الخصوص يشير بندون إلى أن الحكومة الأمريكية مازالت تبحث عن طرق يمكن استخدامها لتحديد أسعار تحويل الأصول الغير ملموسة، بحيث لا يقتصر الأمر فقط على الطرق المستخدمة في تحديد سعر التحويل للسلع والأصول الملموسة والخدمات.

ويفرق جراي Gray بين نوعين من أسعار التحويل في شركة إمبلكس الفرنسية:

الأول: سعر التحويل داخل الدولة الواحدة Intra-country Transfer Price وهو السعر الذي يستخدم في تحويل السلع المصنعة في إحدى الدول لكي تباع من خلال فرع آخر في نفس البلد، حيث أن الفرع الذي يقوم بالتصنيع لا يقوم بالبيع في هذه الدولة. وهذا السعر عبارة عن إجمالي تكاليف التصنيع زائد 10% مقابل هامش ربح التشغيل وتغطية المصروفات الإدارية.

الثاني: سعر التحويل من دولة لأخرى Inter-country Transfer Price وهو ثمن البيع للسلع المصنعة في إحدى الدول والتي يتم بيعها في دولة أخرى. وهذا الثمن يزيد عن جهود البيع خارج حدود الدولة وتحقيق هامش ربح بدرجة ما.

وطبقا لإسهامات راديبو وجراي فإن أسعار التحويل عبارة عن: أسعار السلع والخدمات (المباعة أو المشتراة) المحولة أو المتبادلة بين أعضاء الشركة الواحدة أو بين الفروع بعضهم البعض، أو بين أحد الفروع والمركز الرئيسي.

المطلب الثاني: **نطاق وديناميكية أسعار التحويل.**

أولا: نطاق أسعار التحويل

في ضوء المفاهيم السابقة يمكن الخروج ببعض النتائج التي تشكل نطاقا لأسعار التحويل التي تغطي المعاملات بين الفروع أو بين أحد الفرع والمركز الرئيسي أو العكس، ويشمل هذا النطاق مايلي: [1]

أولا: 1- السلع تامة الصنع،

2- الخدمات،

3- العلامات التجارية،

4- المواد الخام،

1 د.عبد السلام أبو قحف. مرجع سبق ذكره. ص314.

5- السلع النصف مصنعة،
6- براءات الاختراع،
7- القروض،
8- التراخيص،
9- نتائج البحوث والتطوير.

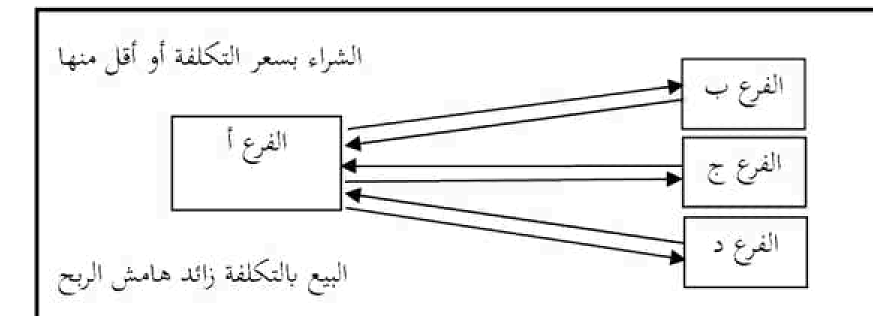
ثانيا: يمكن استخدام أسعار التحويل لتبادل البنود السابقة على عدة مستويات منها ما يلي:

- (أ) فرع داخل الدولة الواحدة
- (ب) فرع في الدولة س _ فرع في الدولة ص خارج حدود الموطن.
- (ج) فرع _ المركز الرئيسي داخل دولة واحدة.
- (د) فرع في الدولة ج المركز الرئيسي خارج حدود الوطن.
- (هـ) الفروع مجتمعة _ المركز الرئيسي داخل/خارج حدود الوطن.

ثالثا: تستخدم أيضا أسعار التحويل بين الأقسام العاملة في الوحدة الإنتاجية الواحدة(شركة واجدة)، سواء كانت هذه الوحدة فرعا أو مركزا رئيسيا.

ثانيا: ديناميكية أسعار التحويل

بافتراض أن إحدى الشركات العالمية تمتلك أربعة فروع تعمل خارج حدود الدولة الأم، يمكن توضيح ديناميكية أسعار التحويل على النحو الموضح في الشكل التالي:



ملاحظات:

الفرع (أ) هو الفرع المفضل حيث يتمتع بانخفاض التكلفة ويمكنه البيع بسعر مرتفع عندما يتعامل مع فروع أخرى.

الفرع (أ) يعمل في دولة تتمتع بالآتي:

- انخفاض معدلات الضريبة على الدخل.
- ارتفاع الرسوم الجمركية.
- نظام أو قواعد محاسبية ملائمة.
- استقرار سياسي.
- عدم وجود قيود على تحويل الأرباح للخارج أو انخفاض هذه القيود.
- أهمية إستراتيجية للشركة.

المصدر:د.عبد السلام أبو قحف.التسويق الدولي.الدار الجامعية.الإسكندرية.2007. ص 315.

المطلب الثالث: **محددات ودوافع أسعار التحويل.**

أولا: محددات أسعار التحويل.

في ضوء نتائج دراسات بيرنز Burns (والتي اشتملت 114 شركة عالمية أمريكية الأصل) وكاتس- باريل Cats-Baril وإسهامات بالي وودا Paliwoda ودراسات كافيو سجل Cavusgil، وغيرهم فإن قرارات أسعار التحويل بين فروع

الشركات العالمية تحكمه شروط أو عوامل متعددة، بعضها يرتبط بمعطيات السوق المضيف وخصائصه، والبعض الآخر يتعلق بخصائص وتوجهات المركز الرئيسي/الشركة الأم وأهدافها وكذلك الفرع، فضلا عن بعض العوامل الخاصة بحكومة الدولة الأم. ويمكن باختصار عرض أهم المحددات والشروط الموقفية الخاصة بأسعار التحويل طبقا لنتائج الدراسات الميدانية على النحو التالي: [1]

ظروف السوق بالدولة المضيفة وخصائصه (حجم السوق، درجة المنافسة، نظام التوزيع، ومواقع الإنتاج......) فضلا عن درجة الاستقرار السياسي ومعدلات التضخم وغيرها من الظروف الاقتصادية والسياسية والثقافية الأخرى بالسوق المضيف.

القوانين والضوابط الحكومية المطبقة في السوق المضيف وخاصة: - القيود المفروضة على الاستيراد والتصدير وإجراءاتها. — نظم الضرائب على الدخل أو الأرباح، والقيود على تحويل الأرباح للخارج ومعدلاتها. — الرقابة على الأسعار. — الرقابة على أسعار الصرف. — القيود المفروضة على نظم المحاسبة وقواعد إعداد التقارير المالية. — الرسوم الجمركية على الصادرات والواردات. — القوانين الخاصة بمحاربة الإغراق ومنع الاحتكارات. — دعم الصادرات والإعفاءات الضريبية.

مستوى أو نسب الأرباح المستهدف تحقيقها بالنسبة لكل فرع طبقا للمعايير التي يحددها المركز الرئيسي.

درجة الانتشار الجغرافي للفروع التابعة للشركة العالمية أو بمعنى آخر درجة تدويل نشاط الشركة الأم.

وعلى صعيد الدولة الأم فإن تحديد أسعار التحويل يتأثر أيضا بنظام الضرائب المطبق، ومتطلبات السلطات الضريبية والجمركية، ودرجة الحرية التي تسمح بها الحكومة في تحديد أسعار التحويل.

1 د.عبد السلام أبو قحف. مرجع سبق ذكره. ص332، 333.

توجهات مديري الفروع وخصائصهم (الخبرة، مستوى الطموح...) ومدى رغبة المركز الرئيسي في تحفيزهم.

الأبعاد الإستراتيجية لأسعار التحويل مثل دورة حياة المنتج، طبيعة ودرجة التقدم التكنولوجي، درجة التنويع، كما يضاف أيضا طبيعة السلعة هل هي سلعة نمطية أم أنها غير نمطية كبعد رابع.

وبصفة عامة يمكن القول أنه كلما تعددت الأهداف المرتبطة بأسعار التحويل، وارتفعت درجة العولمة/التدويل، وكذلك درجة المنافسة في الأسواق الدولية كلما تطلب الموقف ضرورة التنسيق بين الفروع لتبني إستراتيجية تنافسية للتسعير. وفي حالة قيام المركز الرئيسي بتحديد حصة كل فرع أي نسبة مساهمته في الربح المستهدف فإن هذا يتطلب أيضا إما قيام المركز الرئيسي بتحديد سعر التحويل وسعر البيع لكل فرع أو على الأقل تقديم الإرشادات الخاصة بذلك.

ثانيا: الدوافع الكامنة وراء استخدام أسعار التحويل

في هذا الخصوص تشير إسهامات الكتاب ونتائج البحوث إلى تعدد وتنوع الدوافع والمبررات وراء ممارسات فروع الشركات العالمية المرتبطة بأسعار التحويل. ولا تقتصر هذه الدوافع على الفروع فقط بل تمتد أيضا إلى المراكز الرئيسية لها ومن بين هذه الدوافع ما يلي: [1]

- تخفيض الأعباء الضريبية وزيادة العائد/ الربح.
- توفير وإدارة التدفقات النقدية وتجنب الأخطار حيث يساعد استخدام أسعار التحويل في توفير النقدية اللازمة إدارتها لسداد الالتزامات الجارية والقروض وتمويل الاستثمارات الجديدة وشراء الأسهم والسندات الأمر الذي يساعد على توزيع أو تجنب الأخطار، كما تساعد أيضا أسعار التحويل على نقل الأموال من البلدان التي يتوقع أن تنخفض فيها قيمة

1 د.عبد السلام أبو قحف. مرجع سبق ذكره. ص319، 324، 321.

العملة وبالتالي تجنب خطر التغيرات السلبية في أسعار الصرف أو تدنية هذا الخطر، وتتعاظم الآثار السابقة إذا أخذ في الاعتبار أن أسعار التحويل لا تخضع لأنواع معينة من الضرائب والقيود مثل الضرائب المفروضة على توزيعات الأرباح والإيجار، وعوائد عقود التراخيص أو الامتيازات واستخدام براءات الاختراع وغيرها. كمثال على هذا الدافع نجد في تقرير لـ Newmann أورد Hill مايلي: خلال الثمانينات خسرت الحكومة الأمريكية حوالي 35 بليون دولار نتيجة ممارسات وسياسات أسعار التحويل الخاصة بفروع الشركات العالمية العاملة ب و.م.أ سواء كانت بريطانية أو ألمانية أو كندية. كما اتهمت الحكومة الأمريكية فروع شركة تويوتا وتوشيبا وسوني وميتسوبيشي بانتهاك وكسر قوانين الضرائب، وقامت شركة ياماها أيضا بدفع مبلغ 123 مليون كضرائب لعام واحد وكان هذا الرقم أقل من الرقم المستحق بمقدار 27 مليون دولار. ومن ثم قام مكتب Internat Revenue Service (IRS) بمطالبة الشركة بدفع هذا المبلغ. كما اتهمت شركة عالمية يابانية بتقاضيها أقساط التأمين مرتين في العام على مخزون السيارات لفرعها بال و.م.أ.

- التغلب على قيود التجارة: يتفق معظم الكتاب والباحثين وكذلك مدراء الشركات العالمية على أن الاستثمار الأجنبي المباشر يعتبر أحد الآليات الفعالة لكسر القيود على التجارة في بعض الدول التي تقوم برفع الرسوم الجمركية على الواردات بهدف حماية صناعتها المحلية، وفي هذا الصدد فإن أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية تستخدم بدرجة كبيرة لتخفيض أعباء الرسوم الجمركية أو تخفيض الأثر السلبي لمعوقات التصدير والاستيراد فضلا عن تجنب الرقابة على أسعار الصرف وتقلباتها.
- تنمية المركز التنافسي في الأسواق الدولية: من المثير للاهتمام أن أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية تستخدم من المنظور الاستراتيجي لتنمية والمحافظة على المركز التنافسي للفروع أو للمراكز الرئيسية في آن

واحد، وفي هذا السياق فإن أسعار التحويل بين فروع الشركات العالمية تستخدم في: - إعاقة الشركات/الفروع المنافسة للدخول إلى نفس السوق. حيث تستخدم أسعار التحويل في هذه الحالة كمعوق للدخول بهدف المحافظة على المركز التنافسي للفرع. فمثلا وجد أنّ شركات إنتاج البترول تستخدم أسعار التحويل لتخفيض جاذبية عملية/نشاط التوزيع وتسويق المشتقات البترولية أمام المنافسين المرتقبين.

- تشجيع وتحفيز مديري الفروع: بالرغم من أن الممارسات الخاصة باستخدام أسعار التحويل بين الفروع تؤدي إلى خلق مشكلات ترتبط بتقييم الأداء والرقابة والتأثير السلبي على معنويات مديري الفروع إلا أن نتائج الدراسات الميدانية أشارت إلى أن أسعار التحويل تستخدم في تحفيز مديري الفروع.
- كسر القيود المفروضة على تحويل الأرباح: تعتبر أسعار التحويل وسيلة فعالة لنقل أو تحويل الأرباح للمركز الرئيسي بالدولة الأم أو فيما بينها في حالة وجود قيود من قبل حكومات الدول المضيفة على تحويلات الأرباح للخارج.

المطلب الرابع: **الآثار الناجمة عن أسعار التحويل.**

إنّ اختيار سعر تحويل معين قد يؤثر على أداء الفروع التي تتبادل السلع والخدمات بشكل واضح. فإذا افترضنا أنّ أحد فروع الشركات الأمريكية الذي يعمل في فرنسا، قام باستيراد بعض الأجزاء الرئيسية من البرازيل، وهذه الأجزاء تدخل في صناعة سلعة يقوم ببيعها في السوق الخارجي بسعر 230 دولار للوحدة، وأن تكلفة إنتاج الوحدة تساوي 200 دولار منها 100 يتم دفعها للفرع الذي يعمل في البرازيل لقيمة الأجزاء المشتراة، أما 100 دولار الأخرى فتغطي مقدار التكاليف التي تحملها الفرع الفرنسي، وعليه نجد أن الفرع الفرنسي يحقق 30 دولار كربح على الوحدة الواحدة. ولكن ماذا يحدث لو أن المركز الرئيسي قرر رفع سعر التحويل بنسبة 20%(20 دولار للوحدة)؟ في هذه الحالة سوف ينخفض ربح

الفرع الفرنسي بمقدار 20 دولار على الوحدة أي بنسبة 66% تقريبا. لهذا فإن الأداء الكلي للفرع الفرنسي يعتمد كليا على سعر التحويل الخاص باستيراد الأجزاء من البرازيل وطالما أن المركز الرئيسي هو الذي يتحكم في سعر التحويل أو يمكنه ذلك عند إعداد الموازنات ومراجعة أداء الفروع بواسطة المركز الرئيسي ضرورة مراعاة الأثر السلبي لأسعار التحويل على ربحية فرع معين.

تقوم الشركات العالمية وفروعها بتحويل الأرباح إلى الفروع بالدول المضيفة التي تنخفض فيها معدلات الضريبة وهذا التصرف لا يضر بالدولة التي تم تحويل الأرباح إليها ولكن يضر بمصالح الدول التي ترتفع فيها معدلات الضريبة.

لا يتوقف الأمر عند هذا بل يمتد إلى قيام فروع الشركات العالمية ومراكزها الرئيسية بتحويل الأموال من الدول التي تعاني من انخفاض عملتها الوطنية. وفي الدول التي تتزايد فيها شدة الرقابة على تحويل الأرباح أو التوزيعات أو الأموال للخارج حيث تقوم الفروع برفع أسعار تحويل السلع المصدرة إلى هذه الدول كطريقة أو مخرج لتحويل الأرباح والأموال منها إلى الخارج. وهذا يعني حرمان الدول النامية المضيفة خاصة من العملات الصعبة التي تستخدمها في التنمية.

وتتأثر أسعار المنتجات في الأسواق الدولية بإجراءات وتشريعات التحويل الخارجي من البلد المستورد إلى بلد المصدر وكذلك معدل سعر التحويل من العملة المحلية في البلد الأجنبي إلى عملة بلد الشركة المصدر ومدى التبدلات التي تحصل في أسعار التحويل وكذلك إجراءات التحويل الخارجي وما يرافقها من قيود وعمولات حيث يبع التجار والوسطاء في الأقطار الأجنبية البضاعة بالعملات المحلية، بينما يطلب أسعار البضاعة بالعملات الصعبة أو عملة بلد الشركة المصدرة وتبعا لذلك يتم حساب سعر البيع للمستهلك وما ينتج عنه اختلاف سعر البيع النهائي نتيجة تبدل سعر التحويل والصرف بين العملة المحلية والأجنبية.[1] وهذا الحال يدفع بعض المصدرين للتعامل مع المشتري في السوق

---

1 د.علي الجياشي. **التسعير مدخل تسويقي**. دائرة المطبوعات والنشر. عمان. الأردن. 2004 ص352، 353.

الخارجية إلى قبول الدفع بالعملة المحلية لتجنب مخاطر تحويل العملة وتقلبات أسعار صرف العملات الأجنبية بين الحين والآخر كما هو الحال عند انخفاض قيمة الين الياباني في أواخر عام 2001 إلى 135 ين مقابل دولار أمريكي واحد مما شجع العديد من المستوردين إلى تحويل مشترياتهم الدولية من الشركات اليابانية بالعملة اليابانية حيث أصبحت السلع اليابانية أرخص مقارنة بالسلع الأمريكية نتيجة تغير معدل صرف الدولار مقابل الين الياباني.

في البلدان النامية وهي دول مستوردة أكثر مما هي مصدرة يعاني المشترون المحليون من صعوبة توفير العملات الصعبة وكذلك التغيرات في معدل صرف العملات الأجنبية مقارنة بالعملة المحلية، إضافة إلى ضعف القدرات المالية وشح العملات الصعبة التي تتطلبها عملية الاستيراد من الخارج تقوم بعض الشركات الدولية المتعاملة مع هذه الأسواق على قبول دفع أسعار السلع المصدرة بأشكال أخرى غير النقد وقبول التسديد من خلال قيم لمواد أولية أو بضائع من ذلك البلد رغم عدم رغبة الشركة المصدرة في التعامل بهذا الأسلوب لدفع أسعار السلع المصدرة ولكن تحت قيود العملات الصعبة وضعف قدرة المستوردين في الدول الفقيرة على الدفع بالعملات الصعبة تقبل التسديد بأشكال أخرى مثل تسديد قيمة صفقة سيارات من إحدى الدول الصناعية بقيمة أحد الخامات المتوفرة في ذلك البلد المستورد، ولكن مثل هذه الحالات نادرة وليست القاعدة بل الاستثناء.

أما بالنسبة للتضخم النقدي في البلد المعني هو انخفاض قيمة النقد مما ينعكس على مستوى الأسعار ويؤدي إلى ارتفاعها وتباين مستوى التضخم بين دولة وأخرى مما يتطلب الأخذ بعين الاعتبار معدلات التضخم عند تحديد أسعار المنتجات المصدرة إلى تلك الدولة وما يتصل بها من إجراءات قد تلجأ إليها الحكومة لمعالجة التضخم والحد من ارتفاع الأسعار.

الفصل الثامن

سياسة التوزيع الدولي

تشهد اقتصاديات العالم اهتماماً كبيراً ومتزايداً بنشاط التوزيع الدولي بشكل عام، والتوزيع الدولي بشكل خاص، حيث أنّ المشكلة التي أصبحت تعيشها المنشآت (بمختلف أنشطتها) هي ليست إنتاجية، بقدر ما هي مشكلة توزيعية، بسبب اختلال التوازن بين العرض والطلب. وإذا ما أضفنا إلى ذلك أنّ البيئة الدولية التي تعمل بها المنشآت التسويقية، باتت تحيط بها الكثير من المتغيرات المتشابكة والمعقدة، ذات حركة سريعة، تتطلب من المنشآت اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة هذه التحديات، من أجل تدعيم القدرة التنافسية.

ومن جانب آخر، أصبحت الكثير من الشركات متعددة الجنسيات، تهتم بموضوع التوزيع الدولي، وذلك بعد أن بدأت تفتح لها فروع في الدول النامية، أو من خلال منح التراخيص وغيرها من الأشكال الأخرى. مستفيدة من ذلك عوامل الجذب التي تتمتع بها الدول النامية، حيث وفرة المواد الأولية والخامات، واليد العاملة الرخيصة، والتهرب من القيود الحكومية مثل (الضرائب، قوانين العمل...إلخ).

عمل التحول الذي حدث في كثير من الدول إلى ضرورة إعادة تقييم للمؤسسات الاقتصادية العامة منها والخاصة وهو الشيء الذي حصل في الجزائر في عقد التسعينات من القرن الماضي وهذا بقصد تطوير وإعادة هيكلة المؤسسات بما يخدم التوجه العام الذي انتهجته الجزائر، وبما أن تطوير المؤسسة لا يرتبط فقط بمستوى السوق المحلي، بل يجب أن تهتم المؤسسات بدخول الأسواق الدولية في إطار سياسة تسويقية واضحة.

المبحث الأول

قنوات التوزيع الدولية

لعل من أهم عناصر المزيج التسويقي الدولي الذي على أساسه يتم نقل المنتجات من بلد المصدر إلى بلد المستورد هو تصميم هيكل توزيع يستجيب للإستراتيجية التسويقية الدولية المعدة من قبل المؤسسة.

ذلك أن المنتج الجيد وذي السعر التنافسي وطريقة ترويجه الفعالة قد لا يصل إلى المستهلك نتيجة لسوء اختيار قنوات التوزيع المناسبة، ومن ثم فإن تصميم هيكل التوزيع بقدر من العناية والاهتمام من جانب المؤسسة يعتبر عنصر نجاح لإستراتيجية التسويق الدولية.

المطلب الأول: **ماهية قنوات التوزيع الدولية**

من القرارات الهامة التي تواجه المسوق الدولي، قرار اختيار القناة التوزيعية الملائمة للوصول إلى العملاء المستهدفين في الأسواق الأجنبية. وتكمن أهمية اختيار قناة التوزيع في كون هذه القناة تمثل الأداة والوسيلة التي تستخدمها منشآت الأعمال في خلق الطلب على منتجاتها وإشباعه، وذلك عن طريق جعل تلك المنتجات متاحة في الأسواق المستهدفة بالكمية المناسبة، والجودة الملائمة، وفي الوقت والمكان المناسبين، وبالتشكيلة المناسبة.

يقصد بقناة التوزيع: "مجموعة المنشآت أو الأفراد الذين تقع على مسؤوليتهم القيام بمجموعة من الوظائف الضرورية، والمرتبطة بعملية تدفق المنتجات من المنتجين إلى العملاء في السوق أو الأسواق المستهدفة".[1]

من خلال هذا التعريف، يتبين أنّ قناة التوزيع تتكون من مجوعة منشآت مستقلة (وكلاء التصدير، تجار الجملة، تجار التجزئة، ...إلخ، وهي بمجموعها تشبه

---

1 عادل المهدي،"**التسويق الدولي في ظل عولمة الأسواق**"،الدار المصرية اللبنانية، ص189

منشأة عادية مستقلة والتي تتكون من أقسام مختلفة، وتهتم بإيصال المنتجات من المنتجين إلى المستهلكين.

ويقصد بها كذلك بأنها: "أيّ نوع من المنشآت التي تسمح بإيصال المنتجات من المنتج إلى المستهلك النهائي بالكمية اللازمة، وفي الوقت المناسب، والمكان الملائم".

من خلال هاذين التعريفين، يتبين أنّ قناة التوزيع تتكون من مجوعة منشآت مستقلة (وكلاء التصدير، تجار الجملة، تجار التجزئة، ...إلخ)، وهي بمجموعها تشبه منشأة عادية مستقلة والتي تتكون من أقسام مختلفة، وتهتم بإيصال المنتجات من المنتجين إلى المستهلكين.

وعند تصميم أو تطوير قنوات التوزيع الدولية، يركز المسوقون الدوليون على السعي نحو تحقيق أهداف مماثلة لتلك الأهداف التي يبحثون عنها في قنوات التسويق المحلية، وعادة ما تشمل هذه الأهداف النقاط التالية:

- تحقيق تغطية سوقية مناسبة؛
- الحفاظ على السيطرة في كيفية تسويق البضائع داخل القناة؛
- جعل تكاليف التوزيع معقولة حتى لا تؤثر على السعر النهائي للسلعة؛
- التأكد من استمرار العلاقات مع أعضاء القناة، واستمرار التواجد في السوق؛
- تحقيق الأهداف العامة للتسويق.

وفي الواقع العملي، يجد العديد من المسوقين الدوليين أنّ هذه الأهداف وهمية، ويصعب تحقيقها. وذلك لصعوبة وتعقيد وطول قنوات التسويق الخارجية.

وعلى الرغم من ذلك، فإن نقطة البدء في تصميم هيكل التوزيع الدولي، هي تحديد أهداف واستراتيجيات التسويق، التي تسعى الشركة إلى تحقيقها أو تطبيقها في الدول المحتمل التعامل معها. وهذا ما يتطلب القيام بدراسة معمقة لجميع

احتمالات البدائل المناسبة لأنماط التوزيع للشركة، وللسوق المستهدف معاً، وهو ما سنعالجه لاحقاً.

المطلب الثاني: **تأثير طريقة التواجد في الأسواق الدولية على قنوات التوزيع**

تتأثر قناة التوزيع الدولية تبعا لطريقة دخول الشرك وإلى الأسواق الدولية حسب الحالات التالية:

التصدير: يعتبر التصدير أبسط أشكال التوسع للعمل في الأسواق الخارجية ويمكن أن يتم التصدير مباشرة دون الاستعانة بالوسطاء وذلك عن طريق قيام الشركة بتصميم قنوات تسويقية خاصة بها (إنشاء قسم للتصدير، إنشاء فرع أو مكاتب توزيع في الأسواق الخارجية) أو الاستعانة بموزعين محليين أو أجانب لتسويق منتجات الشركة في الخارج. فالشركة قد تستفيد من منتج آخر لديه نظام توزيعي، ومعلومات عن الأسواق الخارجية.

الترخيص: في هذا الشكل من التوسع تدخل الشركات الأسواق الخارجية عن طريق إبرام اتفاقيات مع مؤسسات تسويقية أجنبية من أجل إنتاج أو تسويق منتجاتها في الخارج، وغالبا ما يتم التعاقد على تقسيم نسبة مئوية من الأرباح بين المرخص والرخص له، إضافة إلى ذلك تسمح الشركة المرخصة للشركة المرخص لها باستخدام براءة الاختراع أو الخبرة الفنية ونتائج الأبحاث الإدارية والهندسية...الخ. ويسمح هذا الشكل باستخدام العلامات التجارية.

الاستثمار المشترك: يرى Terpstra أن الاستثمار المشترك هو عمليات إنتاجية أو تسويقية تتم في دول أجنبية، ويكون أحد أطراف الاستثمار فيها شركة دولية تمارس حقا كافيا في إدارة المشروع أو العملية الإنتاجية بدون السيطرة الكاملة عليه. فالاستثمار المشترك يمكن من:

- بناء أنظمة توزيعية بين الشركات للوصول إلى الأسواق الخارجية.
- كما يشارك في تحمل كل طرف جزء من المخاطر.

- كما يكسب الشركات الوطنية بمهارات وقدرات الشركات لأجنبية.
- يمكن من دخول المؤسسات الوطنية الأسواق الصعبة.
- إلا أن هناك مشاكل تتعلق بالسيطرة والرقابة.

الاستثمار المباشر: ويعني تملك الاستثمارات بالكامل للشركة الأجنبية، ويصلح هذا الشكل إذا رغبت الشركة في تحقيق درجة عالية من السيطرة على إنتاج وتسويق منتجاتها في الخارج، كأن تفتح الشركة فروعا لها في الخارج، إلا أن عيوب هذا الشكل تكون كبيرة أهمها:

- المبالغ الضخمة المطلوبة للاستثمار.
- ارتفاع احتمالية مخاطر المصادرة والتأميم في الدول غير مستقرة سياسيا.

للاختيار بين هذه الأشكال الأربعة أشكال، فإنه يجب على الشركة إنشاء معايير من أجل اتخاذ القرار المناسب بشأن الدخول إلى الأسواق الخارجية، ويمكن تلخيص هذه المعايير بالشكل التالي:

المعايير المستخدمة بشأن الاختيار بين أشكال التوسع الدولي

المعايير	أشكال الدخول إلى الأسواق الخارجية			
	التصدير	الترخيص	الاستثمار المشترك	الاستثمار المباشر
القدرة على الحصول على معلومات عكسية.	منخفضة			مرتفعة
مدى السيطرة على إستراتيجية التسويق الخارجي.	منخفضة			مرتفعة
القدرة على توصيل مستوى عالي من الخدمات المرتبطة بالسلعة.	منخفضة			مرتفعة
القدرة على تجنب السلوك الانتهازي	منخفضة			مرتفعة
تكاليف التسويق الخارجية.	منخفضة			مرتفعة
توقعات الأرباح طويلة الأمد. متطلبات الاستثمار.	منخفضة			مرتفعة
المتطلبات الإدارية.	منخفضة			مرتفعة
مقدار التعرض إلى المشاكل الأجنبية.	منخفضة			مرتفعة
مدى المرونة.	منخفضة			مرتفعة
المخاطر المالية والسياسية	منخفضة			مرتفعة

المصدر: هاني حامد الضمور، "إدارة قنوات التوزيع"، دار وائل للنشر، 1999، ص426

المطلب الثالث: **طرق التوزيع الدولية**

يتأثر نظام التوزيع المتاح في سوق أجنبية ما، بدرجة التطور الاقتصادي للدولة المستهدفة، والدخل الشخصي المتاح للإنفاق، وجودة البنية الأساسية. بالإضافة إلى عوامل بيئية أخرى مثل البيئة الثقافية، والنظام القانوني السائد.

وعند تسويق الشركة لمنتجاتها في تلك الأسواق، فإنها تعتمد على نوعين أساسيين من القنوات التوزيعية: قنوات التوزيع المباشرة، وقنوات التوزيع الغير مباشرة.

أولا: قنوات التوزيع المباشرة

في ظل هذا النوع من القنوات التوزيعية، تتعامل الشركة مباشرة مع المستهلك النهائي في الأسواق الأجنبية، دون التعامل مع الوسطاء في السوق المحلي. وبالتالي فإن الشركة المنتجة تصبح مسئولة عن شحن البضاعة إلى الأسواق الخارجية بنفسها، من خلال إدارة التصدير.

ويتيح هذا النوع، العديد من المزايا للشركة المنتجة، لعّل أهمها هي زيادة إمكانية السيطرة على أسواق المنتج، حيث ترتبط الشركة بصفة مباشرة بأسواقها الخارجية. وفي المقابل يتيح عنها بعض المشكلات الخاصة بالمؤثرات البيئية المختلفة في الأسواق الخارجية التي قد تجهلها الشركة، إضافة إلى ارتباطه بزيادة أسعار بسبب زيادة التكاليف المتعلقة بالتصدير كالنقل والتخزين...إلخ.

ومن أهم المنشآت التوزيعية لهذا الشكل:

الموزع الأجنبي: هو شركة أجنبية لها الحق في تنفيذ عمليات التوزيع نيابة عن الشركات المنتجة في الدول الأخرى. ويتولى الموزع شراء البضاعة من الشركات المنتجة بخصم وإعادة بيعها أو توزيعها على تجار التجزئة، وأحيانا المستهلك النهائي، وقد يكون الموزع توليفة من تجار الجملة وتجار التجزئة، وفي معظم الحالات فإن الموزع يعتبر المستورد أو تاجر الجملة في الأسواق الخارجية. وفي بعض الحالات يكون الموزع تابع للمنتج.

مثال: موزع سايكو Seiko في الولايات المتحدة الأمريكية يعتبر موزع تابع للشركة اليابانية المنتجة لساعات Seiko.، وقد يكون تاجر مستقلا عن الشركة المنتجة ذاتها.

من مزايا استخدام الموزع الأجنبي أنه تاجر يتولى شراء البضاعة ويحافظ عليه بمعرفته إذ أنها تصبح ملكا له ولا يتصرف فيها نيابة عن الشركة المنتجة.

تاجر التجزئة الأجنبي: عادة ما يتم اللجوء لاستخدام تاجر التجزئة في الأسواق الخارجية إذا كانت السلعة موضوع التعامل سلعة استهلاكية. ويتم إقناع تجار التجزئة بالتعامل في منتجات الشركة عن طريق التردد عليهم بالزيارات الشخصية وإرسال إليهم الكتالوجات Catalogues والنشرات بالبريد.

الشركات التجارية الحكومية: هذا الصنف من الشركات التجارية تكون ملكيتها للدولة وتنشط في مجال التجارة الخارجية، فتتولى عملية الاستيراد والتصدير، فقد يكون من الأفضل للشركات المنتجة التعامل مع هذا النمط من قنوات التوزيع، إلا أن هذا الأخير بدأ في الانخفاض نتيجة تغير الأنظمة السياسية والاقتصادية في عدد كبير من الدول التي كانت تتبع النظام الاشتراكي.

المستخدم النهائي: Enduser قد تتجه الشركات المنتجة مباشرة إلى المستخدمين النهائيين للسلعة، لكن تستخدم هذه القناة فقط في حالة المنتجات الصناعية أو مدخلات الإنتاج التي يستخدمها عدد محدود من المنتجين (المستخدم) في الأسواق الخارجية.

مزايا هذا النوع

إمكانية السيطرة على أسواق المنتج، حيث ترتبط الشركة بصفة مباشرة بأسواقها الخارجية.

عيوب هذا النوع

- جهل الشركة بظروف الأسواق الخارجية.

- زيادة الأسعار بسبب زيادة التكاليف المتعلقة بالتصدير كالنقل والتخزين...إلخ.

ثانيا: قنوات التوزيع الغير مباشرة

يعتمد التوزيع الغير مباشر بصفة أساسية على الوسطاء "وسطاء البيع"، سواء كانوا من دولة المصدر، أو من الدولة الأجنبية. حيث يتحمل وسطاء البيع مسؤولية نقل المنتجات إلى الأسواق الخارجية، وقد يكون الوسيط وكيل محلي يعمل لحساب الشركة بالإضافة إلى عدد آخر من الشركات ويتقاضى مستحقاته من الشركة في شكل أجر محدد أو في شكل عمولة.

ومن أهم المنشآت التوزيعية لهذا الشكل:

سماسرة التصدير: إن وظيفة سمسار التصدير ما هي إلا القيام بتجميع كلا من المشتري والبائع مقابل رسوم يحصل عليها تسمى "رسوم السمسرة والوساطة" والسمسار قد يعمل في سوق معينة أو عدة أسواق خارجية للبحث عن المشتري المحتمل، لكنه لا يستطيع تنفيذ الصفقة بدون موافقة الطرفين.

ولا شك أن الاعتماد على سماسرة التصدير يعتبر من الأمور المفيدة بالنسبة للشركات المنتجة نظرا لمعرفته الجيدة بالعملاء الأجانب و بأحوال السوق.

وكلاء التصدير: Export Agents يعمل وكيل التصدير مثل السمسار بالعمولة، غير أن العلاقة بين الوكيل والشركة المنتجة تأخذ صفة الاستمرار، والعقد يتم تنفيذه خلال فترة زمنية معينة، ويحدد العقد العمولة وشروط البيع ومناطق التصدير...إلخ.

شركات التصدير: Export Management Company: تعمل هذه الشركات تحت عقد يتضمن القيام بتنفيذ البرنامج الكامل للتصدير الخاص بإحدى الشركات المنتجة، وتعرف شركات التصدير هذه باسم مدير التصدير المشترك، نظرا لأنه يعمل كإدارة للتصدير في عدد من الشركات المنتجة وغير المتنافسة.

وكلاء الشراء Buying agents: يمثل وكيل الشراء المشتري أو المستورد الأجنبي وذلك من خلال الإقامة وإدارة نشاطه في دولة المصدر. وهو يتلقى طلبات موكليه ويتولى البحث عن السلع المطلوبة والتي تتوافق مع الرغبات والتفضيلات الخاصة بالمستوردين الأجانب. ويتقاضى وكيل الشراء من موكليه رسم أو عمولة على الخدمات التي يؤديها إليهم.

وكالات الشراء الحكومية: Country Controlled Buying agents: تختلف هذه الوكالات عن وكلاء الشراء في كونها مملوكة للدولة، وتتولى شراء احتياجات الدولة التابعة لها من الأسواق المتواجدة بها.

المشتري المقيم Resident Buyers: المشتري المقيم هو عبارة عن وكيل شراء مستقل ويتركز نشاطه بالقرب من الصناعات الكبيرة. وعملياته مستمرة للبحث دائما عن المنتجات الجديدة التي تكون مناسبة للتصدير. فهو أيضا يوفر الجهد والوقت والتكاليف التي قد يتحملها المستورد الأجنبي في البحث عن السلع المناسبة وإرسال ممثلين له وفحص العينات.

تجار التصدير: Export Marchants: إن تجار التصدير تميزهم خاصية وهي أنهم يتحملون كافة المخاطر بسبب نقل الملكية، فتاجر التصدير وسيط يعمل لحسابه في السوق المحلي، حيث يقوم بدراسة الأسواق الخارجية والبحث عن الاحتياجات أو الفرص التصديرية، ثم يقو بعملية الشراء من الشركات المنتجة في السوق المحلي، ويقوم بإعداد وتجهيز البضاعة المشتراة ثم تصديرها إلى الأسواق الخارجية باسمه ولحسابه.

موزعو التصدير Export Distributors: يتعامل موزعو التصدير مع الشركات المنتجة على أساس دائم، ويمنحون حق تمثيل الشركات المنتجة في البيع إلى الأسواق الخارجية، كما يختلف موزع التصدير عن الموزع الأجنبي من حيث مكان مزاولة النشاط، فالأول يزاول نشاطه في الدولة المصدرة، أما الثاني فإنه يزاول نشاطه في الدولة المستوردة.

الشركات التجارية: تعمل الشركات التجارية على تعريف المشتري وتقريبه من الشركات المنتجة، كما تتسم هذه الشركات التجارية بكبر حجمها كما يمكن أن يكون لها فروعا في بعض الأسواق الخارجية لتنفيذ النشاط، كما تقوم بتأدية بعض الوظائف منها البحث عن المشترين والتخزين والنقل والشحن وتخطيط الأسواق...إلخ.

مزايا هذا النوع

- انخفاض تكاليف التصدير.
- التحرر من مسؤولية نقل البضائع إلى الأسواق الخارجية.

عيوب هذا النوع

- فقدان الشركة إمكانية السيطرة على منتجاتها.
- فشل المنتجات في دخول الأسواق الخارجية على المدى البعيد.
- إمكانية تحقيق أرباح مناسبة للوسيط مما يؤدي بعدم استقرار القناة.

والجدول التالي يوضح قنوات التوزيع الدولية:

قنوات التوزيع	
-مباشرة -قنوات خارجية	-غير مباشرة -قنوات محلية
-وكيل محلي	-تاجر محلي -تاجر تصدير -موزع تصدير
-تابع للمنتج -سماسرة التصدير -وكلاء تصدير -شركات تصدير	-تابع للمستورد -وكلاء الشراء -وكلاء شراء حكومية -مشتري مقيم

الأسواق الخارجية

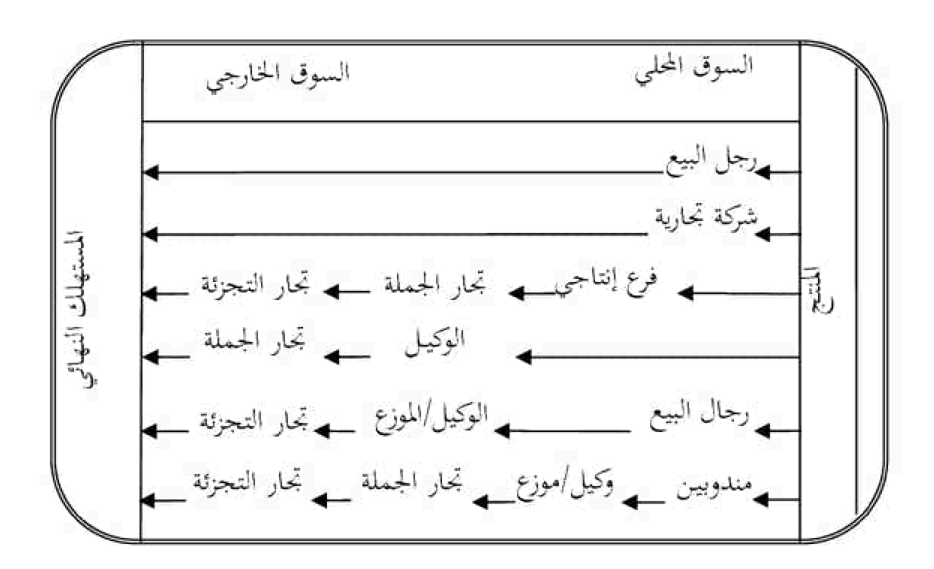
-موزع أجنبي

-تاجر تجزئة أجنبي

-شركة تجارية عامة

-مستخدم نهائي

وبغض النظر عمّا إذا كانت الشركة تعتمد على قنوات التوزيع المباشرة أو الغير مباشرة، فإنه بإمكانها اختيار بديل من بدائل قنوات التوزيع الدولية التالية:



يعطي الشكل السابق، فكرة بسيطة عن أنواع قنوات التسويق الدولية المتوفرة للمنتج المحلي. ففي دولة المصدر (الدولة الأم) يتواجد العديد من الوسطاء المحليين، الذين بإمكانهم أن يقدموا خدمات تسويقية للمنتج. إلا أنه بسبب عزلتهم عن السوق الخارجي، قد يقل دورهم في تقديم الخدمات والمعلومات الخارجية. وإزاء هذه الوضعية، تضطر الشركة المصدرة إلى التعامل مع منشآت تجار الجملة وتجار التجزئة العاملة في مجال التسويق الدولي.ومن أهم المنشآت التوزيعية مايلي:

أ- منشآت أو وكلاء تجار الجملة: هناك عدة أنواع من تجار الجملة، في مجال التسويق الدولي، أهمها:

1-**شركات إدارة التصدير:** يقتصر دور هذه الشركات على التكفل بنقل البضاعة إلى الأسواق الخارجية، مقابل عمولة تعتمد على مقدار المبيعات، أو الحصول على أجور مقابل خدمات إضافية أخرى. وقد يتخصص مدير التصدير المشترك في سلعة معينة، أو مجموعة السلع المتشابهة غير المتنافسة، وقد يتخصص أيضاً في سوق معين، أو قد يمتد نشاطه ليشمل عدد أكبر من الأسواق.

2- **وكيل تصدير المنتج:** هو وسيط وظيفي، يقدم خدماته لموكله بمقتضى عقد محدد الأجل، ويتعامل هذا الوكيل لحساب غيره ولكن تحت اسمه الخاص. وعلى هذا الأساس، فهو لا يعمل بمثابة إدارة تصدير لمنتج، إلا أنه يقدم خدمات مشابهة لتلك التي يقدمها مدير التصدير المشترك. وتظهر أهميته بصفة خاصة في تصدير السلع النمطية، والمتجانسة ذات الأسواق المنتظمة.

3- **الوكالة الإدارية:**تنفذ الوكالة الإدارية أعمالها في السوق الخارجي حسب إجراءات تعاقدية مع الشركة الأم، حيث تمثل الشركة الأجنبية في عملياتها في إحدى البلدان المستوردة، بسبب معرفتهم الوثيقة بعادات ولغات البلدان المستوردة.

4- **الشركات التجارية:**هي وسطاء تجارة جملة محليون، يقومون بأداء الوظائف التقليدية لتجارة الجملة، بالإضافة إلى جمع المعلومات عن السوق، وتطوير وتنفيذ خطط تسويقية، مناولة وتخزين البضائع، تمويل الموزعين وتجار التجزئة، البحث عن مصادر التوريد المناسبة...إلخ. وعليه فهم يتحملون كامل المسؤولية المتعلقة بتسويق وبيع السلع، وكذلك مخاطر تسويقها، سواء في السوق المحلي أو السوق الخارجي.

ب- محلات بيع تجزئة: تتأثر محلات التجزئة في دولة ما بالعادات والتقاليد والقيم السائدة، وكذا مدى تدخل الحكومة في نشاطاتها. وعليه، كلما زادت درجة التطور الاقتصادي، زاد حجم أعمال التجزئة والوظائف التي تقوم بها. ويظهر

ذلك جلياً في الدول الصناعية المتقدمة مثل بريطانيا وفرنسا...إلخ. كما تختلف متاجر التجزئة كذلك، حسب مستوى الخدمات التي تقدمها تلك المتاجر، فمحلات التجزئة الكبيرة الحجم عموماً تقوم بتخزين البضائع، وتقدم تسهيلات ائتمانية، وتجمع معلومات سوقية. بينما محلات التجزئة صغيرة الحجم، والمنتشرة بكثرة في الدول النامية، تعتمد بشكل كبير في أداء هذه الوظائف على المنتج وتاجر الجملة. مما يصعب مهمة تعامل المسوقين الدوليين مباشرة مع تجار التجزئة صغار الحجم. لذلك فهم يفضلون الاتصال مباشرة مع وكلاء ومنشآت تجارة الجملة في تلك الدول.

ثالثا: قرارات اختيار قناة التوزيع المناسبة

تتشابه قرارات التسويق الخاصة باختيار قنوات التوزيع المناسبة دولياً، مع تلك القرارات التي يتم اتخاذها محلياً، وإن كان الاختلاف في البيئة التسويقية. وبناءاً عليه، يمكن أن نحدد أنسب خيارات التوزيع الدولي على أساس عدة عوامل أهمها: أهداف الشركة المصدرة وإمكاناتها، نوع السلعة، ظروف كل سوق...إلخ. وفيما يلي نوضح أهم العوامل التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند اختيار قناة التوزيع المناسبة بشيء من التفصيل.

1- **هدف الشركة**: يرتبط قرار اختيار سياسة التوزيع المناسبة، بالأهداف الرئيسية للشركة للتسويق الخارجي لمنتجاتها. وتتوقف هذه الأهداف على عدد كبير من المتغيرات، مثل طبيعة المنتج، واستراتيجية التسعير المناسبة، في ضوء البيئة القانونية والتنافسية لكل سوق خارجي مستهدف، والخطة الترويجية المستخدمة. ومن المعلوم أنّ غالبية الشركات التجارية تهدف إلى الربحية، وتخفيض التكاليف وتنمية حصتها في السوق. إلاّ أنّ الوصول إلى هذه الأهداف يتطلب توفر إمكانات مادية وبشرية للشركة المصدرة. فإذا كانت إمكانياتها كبيرة، وكانت تستهدف تنمية مبيعاتها بالسوق المستهدف، فإن ذلك يشجعها على إنشاء فروع

خارجية بالسوق المستهدف. أمّا في حالة العكس (إمكانات قليلة، وخبرة غير كافية)، فإنها سوف تلجأ حتماً لبديل التوزيع الخارجي الغير مباشر.

2- **طبيعة المنتج**: يؤثر نوع المنتج في اختيار قناة التوزيع المناسبة، فإذا كان المنتج صناعي، ذات خصائص فنية متميزة، فيجدر أنّ يتم توزيعه مباشرة إلى المستهلك الصناعي. حيث تحتاج السلعة في هذه الحالة إلى خدمات ما قبل البيع وبعد البيع، والتي لا يستطيع تاجر الجملة القيام بها. وفي حالة المنتجات القابلة للتلف أو الفساد، فغالباً ما يتم اختيار قناة التوزيع القصيرة. كما قد تؤثر قيمة الوحدة على مقدار الأموال المتاحة للقيام بعملية التوزيع، فإذا كانت قيمة الوحدة المباعة منخفضة، أدى ذلك إلى طول قناة التوزيع، وعندما تباع منتجات ذات قيمة منخفضة ولكن بكميات كبيرة، أو تباع منتجات بقيمة مرتفعة، أدى ذلك إلى الاستعانة بقنوات توزيع مباشرة (قصيرة).

وفي كل الأحوال، يجب أن يتأكد المصدر من أنّ الوكيل أو المستورد أو الموزع الخارجي يتمتع بالرؤية الصائبة، أو الخبرات المناسبة، بشأن تأثير انعكاس نوع المنتج على اختيار نمط التوزيع المناسب، وفي ضوء ظروف السوق المتواجدة به مثل معدلات الشراء المنتج، وتفضيل بعض المتاجر دون الأخرى، ومدى التأخير المحتملة حتى تصل إلى المستهلك النهائي.

3- **طول قناة التوزيع**: يقصد بطول قناة التوزيع، عدد الوسطاء الذي تمر خلاله السلعة من المنتج إلى المستهلك. وكلما مرت السلعة على عدد كبير من الوسطاء، كلما كانت القناة طويلة، والعكس صحيح. ويتأثر طول القناة بعدة عوامل أهمها: طبيعة المنتج (كما رأينا سابقاً)، كثافة التوزيع، متوسط حجم الطلبية، وتوافر أعضاء القناة.

فالسلع التي يتم توزيعها على نطاق واسع، تمر عبر عدد كبير من الوسطاء، وبالمثل، إذا انخفض متوسط حجم الطلبية، تمر أيضاً السلعة خلال فترة توزيع أطول. ومن الواضح أنّ نفس العوامل المؤثرة على كثافة التوزيع، وحجم الطلبية،

يؤثر أيضاً على طول القناة، ألا وهي: القوة الشرائية، مستوى دخل المستهلك الأجنبي في سوق معين.

كما تؤثر أيضا قنوات التوزيع الموجودة، وأعضاء القناة المتوفرين في سوق معين على طول القناة، فقد لا تجد الشركة فائدة من الوسطاء الذين لا يتوفر لديهم القدرات والإمكانيات لتقديم الخدمات المختلفة، مثل إمكانيات التخزين، وتسهيلات الائتمان، مما يضطر بها إلى التعامل مباشرة مع المشتري أو المستهلك النهائي.

4- **التغطية والرقابة والتكاليف**:يقصد بالتغطية الجغرافية، مدى القدرة على التواجد بالمناطق الجغرافية التي يتوفر بها العملاء المستهدفون، ومستوى الخدمة المقدمة لهم. ويفضل لدى أغلب الشركات، الاعتماد على قناة التوزيع التي تصل إلى جميع عملاء الشركة، وتقدم لهم القدر المطلوب من الخدمات البيعية، وبالمستوى المناسب، سواءاً كان ذلك في العواصم الكبرى، أو حتى المدن الصغيرة.

أمّا فيما يتعلق بالمراقبة، فهي عملية صعبة ومعقدة، ويرجع ذلك لاحتواء القناة على عدد كبير من الوسطاء، مما يصعب مهمة التحكم بهم. وتعتبر الشركة ناجحةً إذا حققت النجاح في المراقبة على قنوات التسويق. ويمكن التمييز بين نوعين أساسيين من الرقابة: رقابة تفرض على النظام الداخلي، للتأكد من أنّه يعمل ضمن أهداف تغطية السوق، وضمن التكلفة المخطط لها. أمّا النوع الثاني فيفرض الرقابة على نشاطات الوسطاء، وخاصة فيما يتعلق بحجم المبيعات وتغطية السوق، والخدمات المعروضة، والأسعار، والإعلان، وتقديم التسهيلات الائتمانية والربح.

وأخيراً، وفيما يتعلق بالتكاليف، فمن المعلوم أنّ الهدف الأساسي من التسويق الدولي، هو تحقيق عائد مقبول. ويتأثر هذا العائد بتكاليف استخدام الوسيط، وهذه تختلف من وسيط لآخر، وعليه فمن الطبيعي أن يتم اختيار قناة التوزيع المناسبة في ضوء التحليل المقارن لتكاليف وعائد استخدام كل وسيط.

ويجدر بالذكر في الأخير، بأنه لا يمكن النظر إلى أحد هذه العوامل بمعزل عن بقية العناصر الأخرى، لذا ينبغي على الشركة أن تختار قناة التوزيع التي تحقق لها أكبر قدر من السيطرة والتغطية للأسواق المستهدفة و بأقل التكاليف الممكنة.

المبحث الثاني

تصميم إستراتيجية التوزيع الدولي والرقابة عليها

عند تصميم أو تطوير قنوات التوزيع الدولية، يركز المسوقون الدوليون على السعي لتحقيق الأهداف المسطرة، ولبلوغ هذه الأخيرة تقرر الشركة المنتجة إما أن تقوم بنفسها بعملية التسويق أو الاستعانة بالوسطاء التجاريين أو الوكلاء

المطلب الأول: **تصميم إستراتيجية التوزيع الدولي**

أولا: عوامل تصميم إستراتيجية التوزيع الدولية

عند تصميم إستراتيجية التوزيع الدولية، يجب أن نأخذ إدارة التسويق بعين الاعتبار العوامل التالية:

- درجة جاذبية الفرص الخارجية.
- امتلاك الشركة الموارد والإمكانيات التي تمكنها من التسويق في الخارج[1].
- ومن أهم الجوانب التي تشملها إستراتيجية التوزيع الدولية نجد:
- مدى تحقيقها للأهداف المطلوبة من القنوات.
- كيفية اختيار قنوات التوزيع.

الأهداف المطلوب تحقيقها من القنوات: هناك خمسة أهداف أساسية مطلوبة وهي[2]:

- تقليل التكاليف التسويقية قدر الإمكان.
- زيادة حجم المبيعات إلى أكبر مستوى ممكن.
- تنمية شهرة المصدر عبر الأسواق الدولية لتحقيق الولاء.
- زيادة مستوى التحكم والسيطرة في المنتج.

1 محمد عبد الحليم، "**التسويق المعاصر**"، مطبعة جامعة القاهرة، 1989، ص363

2 عادل المهدي، "**التسويق الدولي في ظل عولمة الأسواق**"، مرجع سبق ذكره، ص202.

- زيادة إمكانية الاستمرار والحفاظ على الأسواق.

وهو في ذلك يقارن بين تكاليف كافة القنوات المتاحة آخذا في الاعتبار إمكانية تحقيق الأهداف وأهمية كل هدف.

ثانيا: الاستراتيجيات البديلة للتوزيع في الأسواق الدولية

إن عدد القنوات التسويقية المستخدمة هو الذي يمكن الاعتماد عليه في توصيل السلعة إلى المستهلك، فقد يتم الاعتماد على القناة المباشرة والقنوات غير المباشرة في التصدير.

1-**إستراتيجية التوزيع غير المباشرة:** في هذه الحالة تعتمد المؤسسة على الوسطاء في التوزيع وذلك بإيصال المنتج إلى المستهلك.

طول القناة: هو عدد الوسطاء (عدد المستويات)إلى أن يصل إلى المستهلك

عمق القناة: فهو يتعلق بعدد الوسطاء (عدد الأطراف في المستوى الواحد) في الخطوة الواحدة

2-**إستراتيجية التوزيع المباشر:** في هذه الحالة المؤسسة تقوم بتوزيع منتجاتها بصفة مباشرة دون اللجوء إلى وسيط، ونجد هناك فرعين لهذه الإستراتيجية:

استراتيجية التكامل الرأسي: يعني أن المؤسسة هي التي تقوم بتوزيع منتجاتها والسيطرة عليها حتى تصل إلى المستهلك الأجنبي.

استراتيجية التكامل الأفقي: وهي استراتيجية مباشرة تقوم فيها المؤسسة بالاشتراك في التوزيع مع مؤسسة أخرى يتفقان على اختيار القناة لعدم تمكن المؤسسة من إيصال المنتج بمفردها.وتنتهج المؤسسة هذه الطريقة لعدة أسباب:

- ضعف القدرة المالية.
- حالة المنتج جديد.
- رغبة المؤسسة في تقليل المخاطر.

كيفية اختيار قنوات التوزيع: لاتخاذ قرار اختيار قنوات التوزيع الدولية يجب أخذ في الحسبان جملة من العوامل تتلخص في جوانب قانونية وبيئية، وعوامل خاصة بطبيعة المنتج، ودرجة ولاء الوسطاء والعادات والأعراف المحلية.

ولذا ينبغي إجراء عملية تقييم ودراسة لقدرات وإمكانيات كافة القنوات بهدف الاختيار بين هذه القنوات ما يتناسب مع العوامل السالفة الذكر، وتتلخص عملية التقييم في دراسة العناصر التالية:

- القدرات والمعارف الكاملة بالسوق وإمكانيات تقديم الخدمات والتخزين.
- شخصية الوسيط ودرجة مراعاته للأصول والأعراف التجارية.
- المركز المالي للوسيط وقدرته على تغطية الأسواق.
- سمعة الوسيط في تأدية نشاطه.
- نوعية السلع أو المنتجات التي يتعامل فيها الوسيط حاليا.
- تكاليف استخدام الوسيط مقارنة بالعائد المحقق من استخدامه.
- إمكانية السيطرة والرقابة على الوسطاء.

إن رجل التسويق الدولي يجب أن ينظر نظرة شمولية إلى التوزيع، وهناك ثلاث حلقات رئيسية تربط بين المنتج والمشترى الأخير

البائع	التنظيم الخاص بالتسويق الخارجي في المركز الرئيسي للبائع	قنوات التوزيع بين الدول	قنوات التوزيع داخل الدول	المستعمل أو المشتري الأخير

المصدر: محمد عبد الحليم، "**التسويق المعاصر**"، مرجع سبق ذكره، ص371

ومما ينبغي ملاحظته أن قنوات التوزيع داخل الدول تختلف من دولة إلى أخرى في نواحي رئيسية مثل الحجم، الخدمات التي تقدمها تشكيلة السلع التي تبيعها.

المطلب الثاني: **هيكل قنوات التوزيع الدولية والرقابة عليها**

إن أهم أشكال التوزيع رقابة هو التوزيع المباشر أو التوزيع الذي تكون فيه اتفاقيات مسبقا بين المصدر والموزع والتي تسمح للمصدر بمراقبة وبصرامة أنشطة القناة التسويقية الدولية بدون استثمارات إضافية من قبل المصدر

التصدير المباشر هو الطريقة البسيطة، لكن من الناحية العملية قليل جدا[1]، في هذه الحالة المصدر يسجل الطلبية ويقوم بتسليها لزبائنه عبر المصانع الوطنية، لكن هذه الطريقة معتمدة في بعض السلع ذات الخصوصية.

الاتفاقية تلزم أيضا مدير التصدير الأجنبي بخدمات إضافية. الموزع الأجنبي يكون مجبرا على إنجاز المخازن والهياكل التسويقية وفقا للشروط المنصوص عليها في الاتفاقية (موزعو شركات رونو، بوجو في الجزائر ملزمين بإنجاز الهياكل وفقا لإملاءات الشركات المنتجة). وكذلك في بعض الفنادق العالمية حيث تلزم فروعها في الدول بمستوى معين من الخدمات.

مشاكل قنوات التوزيع الدولية: يمكن حصر المشاكل التي تتعلق بالتوزيع الدولي في الآتي:

- عدم توفر قنوات التوزيع المناسبة، واستحالة تغطية السوق عن طريق قناة بسيطة، وكذا عدم وجود قنوات توزيع مناسبة.
- العوائق القانونية والمنافسة، فكثيرا ما يصادف المسوقون بعض العوائق في قنوات التوزيع التي يختارونها، ويعود سبب هذه العوائق إلى المنافسين الذين أنشأوا خطوطا لمنتجاتهم في قنوات التوزيع الدولية.
- مقارنة التغير والتطور، فالمؤسسات التي تكون وجهتها الدول النامية، هي مجبرة على إتباع أساليب تناسب طبيعة الدولة المستهدفة، وهذا لقلة تقبل هذا الأخير للتطور والتغير كما في الدول المتقدمة.

1 M.filser, « **Gestion des canaux de distribution** », Librairie Vuibert, p255

- مشاكل السيطرة والرقابة، وهذا يعود إلى درجة السيطرة والتحكم التي ترغب المؤسسة في ممارستها على الوسطاء الدوليين، ومدى تقبلهم لسياسات المنتج.

ونصل في النهاية إلى أن اختيار قنوات التوزيع ذا أهمية كبيرة في نجاح استراتيجية التسويق الدولية، كما أن للأسواق الخارجية أثر في تحديد القنوات وذلك راجع لاختلاف البيئة التسويقية.

المبحث الثالث

إدارة التوزيع المادي الدولي والخدمات اللوجستية

إن إدارة التوزيع المادي من أهم الأنشطة التسويقية التي تحرص عليها الشركة المنتجة من خلال قنوات التوزيع حيث يضمن توفير السلع في المكان والوقت المناسبين.

المطلب الأول: **أهمية التوزيع المادي**

إن التوزيع المادي الدولي يؤثر على قدرة الشركة التنافسية بفعالية وذلك بسبب:

- أن مستوى خدمة العميل يعتمد على سرعة وفعالية التوزيع المادي.
- أن تكلفة التوزيع المادي تعتبر إحدى العوامل الرئيسية لتكاليف العمل في الأسواق الدولية.

إن لإدارة الخدمات اللوجستية مثل خدمات النقل والتخزين للمواد والسلع... وغيرها على المستوى العالمي يمكن للشركة استخدام التسهيلات التي تقدمها الدول المضيفة واستخدام مناطق التجارة الحرة والخدمات المتوافرة فيها من تكنولوجيا حديثة، ومن جانب آخر يجب إدراك أن حكومات الدول المضيفة عادة ما تضع بعض القيود التي تؤثر على إدارة الخدمات اللوجستية كفرض الرسوم الجمركية، ونظام الحصص...إلخ

يرى Prideand Ferrell أن عناصر التوزيع المادي الفعال يجب أن تتضمن[1]:

- تخطيط ومراقبة المخزون
- النقل
- المناولة
- الاتصالات وتشغيل المعلومات

المطلب الثاني: **وظيفة النقل اللوجيستي**

يمكن تقسيم وسائل النقل إلى:

- النقل البري: أ- الشاحنات ب- السكة الحديدية
- النقل المائي: أ-بحري ب- نهري
- النقل الجوي
- النقل بالأنابيب

إن مسؤولي التوزيع تقع على عاتقهم مهمة اختيار النقل المناسبة من بين الوسائل أعلاه آخذين بعين الاعتبار:

- سرعة النقل
- مواعيد التسليم (JIT: Just In Time)
- خدمات الشحن
- التكاليف

والشكل التالي يبين ترتيب وسائل النقل حسب عوامل المقارنة الرئيسية:

1 أحمد شاكر العسكري، خليل ابراهيم الكنعاني "**التوزيع مدخل لوجيستي دولي**"دار وائل للنشر، 2004، ص127

التكلفة	السرعة	الاختلاف في وقت التسليم	التلف والخسارة
أعلى ما تكون - الجو -الطرق -السكك الحديدية -الأنابيب -الماء أقل ما تكون	أسرع ما تكون - الجو -الطرق -السكك الحديدية -الأنابيب -الماء أبطأ ما تكون	أقلها -الجو -الأنابيب -الطرق -السكك الحديدية -الماء أكثرها	أقل ما تكون -الأنابيب -الماء -الجو -الطرق -السكك الحديدية أكثر ما تكون

المصدر: محمد عبد الله عبد الرحيم، "**التسويق المعاصر**"، جامعة القاهرة، 1988، ص299

المطلب الثالث: **وظيفة المناولة الدولية**

يتعلق نشاط مناولة الدولية المواد بجميع العمليات المتعلقة بتحريك المواد بهدف تجهيز وترتيب ووضع المواد في مكان يسهل عن طريقه حركتها وتخزينها ونقلها، وقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق مناولة المواد على أنها: "فن تحريك وتغليف وتخزين المواد بأي شكل من الأشكال سواء تلك المواد السائلة أو اللينة أو الصلبة"[1].

ويرى الأستاذ: Ph. Kotler أن نظام مناولة المواد يتطلب لنجاحه وفاعليته عدة شروط جوهرية، وهذه الشروط: [2]

- أن يكون اقتصاديا قدر المستطاع لكي لا يشكل عبئا يترتب عليه زيادة مبررة في التكاليف الإجمالية.

1 بشير العلاق وآخرون – مرجع سابق – ص235.

2 P. Kotler et B. Dubois – op cit – p545.

- أن يكون مرنا وشاملا، يأخذ بعين الاعتبار التوسعات المستقبلية في مجالات العمل والنشاط، وأن لا يغفل التطورات التكنولوجية والعلمية.
- أن يكون قادرات على تحريك المواد في إطار موازنة دقيقة بين تكاليف التحريك، وبين كفاءة استخدام المخزن.
- أن يأخذ بعين الاعتبار مناولة المواد بطريقة تضمن تحريك المواد وإيصالها إلى حيث الطلب عليها، بسرعة معقولة أو فائقة.
- أن يكون هذا النظام مصمما على أساس التنسيق والتفاعل مع الإدارات الأخرى، سواء من جانب المؤسسة المختصة بمناوبة المواد، أو من طرف المؤسسة طالبة المواد، فالتنسيق ضروري جدا بين إدارات الإنتاج، الصيانة، والتسويق.

تسليم الناقل (FCA) Free Carrier: يعني مصطلح "تسليم الناقل" أن البائع يفي بالتزامه بالتسليم عندما يضع البضاعة، مخلصة جمركيا، في عهدة الناقل المعين من قبل المشتري في المكان أو النقطة المعينة.

تسليم جانب الباخرة (FAS) Free Along Side ship: يستعمل هذا المصطلح فقط في حالتي النقل البحري أو النهري، ويعني أن التزام البائع بتسليم البضاعة ينتهي عند وضع البضاعة بجانب السفينة على جانب الرصيف،

تسليم ظهر السفينة (FOB) Free On Bord:يلتزم المصدر بموجب هذا العقد بإرسال البضاعة حتى تعبر السفينة في ميناء الشحن المذكور

استلام الرصيف (Delivered exquay Dutypaid) (DEQ): يلتزم المصدر بموجب هذا العقد بتسليم البضاعة على رصيف ميناء الوصول بتكلفة النقل والتأمين والتفريغ والتخليص الجمركي على الصادرات

وظيفة التخزين الدولية: يعتبر التخزين وظيفة تسويقية هامة ومكلفة ومعقدة يقوم بها جميع المنتجين والوسطاء تقريبا بدرجات متفاوتة.

ويلجأ المسوق القائم على عملية التوزيع إلى التخزين للأسباب التالية:

- عدم قدرة المنتج توفير الأموال اللازمة للقيام بشراء المواد الأولية ومختلف المواد اللازمة في كل وقت، وهذا راجع إلى توقف بيع المنتجات، أو عدم تسديد الزبائن لديونهم.
- وجود بعض المنتجين يحتاجون إلى مواد تستورد من الخارج، ومن ثم فإن فترة الانتظار تكون طويلة، وبالتالي فإنهم يقومون بالشراء ثم التخزين.
- عدم القدرة على التنبؤ الدقيق مسبقا بحاجة الإنتاج الفعلي، ولهذا فإن المنتج يحتاط بشراء احتياجاته.

المطلب الرابع: **مشاكل إدارة وبناء القنوات التسويقية الدولية**

يمكن تلخيص أهم المشاكل والتعقيدات المتعلقة بالتوزيع الدولي فيما يلي:

1- **مدى توافر قنوات التوزيع:** فعملية إيجاد الوسطاء الأكفاء في الأسواق الخارجية ليست وظيفة سهلة، حتى لو تم تحديد الوسطاء المحتمل التعامل معهم، إلا أنه في غالب الأحيان يكون من الصعب إنهاء العلاقة مع الوسطاء الغير أكفاء، وخاصة إذا كانوا محميين في بعض الدول.

2- **عوائق اختيار قنوات التسويق:** فالمسوق الدولي يمكن أن يتعرض إلى مجموعة من العوائق عند اختيار قنوات التوزيع المناسبة، أهمها:

- عوائق قانونية وسياسية تتمثل في ممارسات الدولة المستضيفة في كيفية توزيع سلع معينة؛
- عوائق اقتصادية، والسياسة الحكومية فيما يتعلق بوجود أسواق دولة وأسواق خاصة؛
- عوائق ثقافية واجتماعية يمكن أن تحدد نوع القناة الواجب استخدامها؛
- عوائق المنافسة وخاصة في حالة قيام المنافسين بإنشاء قنوات توزيع جديدة لخطوط منتجاتهم.

3- **مقاومة التغيير:** فالوسطاء في الدول النامية أقل تقبلاً للتطور والتغيير منهم في الدول المتقدمة، مما يجبر الشركات على إتباع أساليب أخرى تناسب وطبيعة الدولة، وليس حسب أهداف الشركة.

4- **مشاكل السيطرة والرقابة:** يعتمد هذا المشكل على درجة السيطرة والرقابة التي ترغب الشركة الأم في ممارستها على الوسطاء الدوليين، وعلى مدى تقبلهم لسياسات المنتج، ودرجة السيطرة عليه. فعملية التوزيع عن طريق الوسطاء، تتطلب الاتفاق والتوسط والمصالحة بين الطرفين، لأجل تحقيق فائدة نسبية، وتكلفة منخفضة للتمثيل السوقي.

وفي الأخير، نستنتج أنّ قرار اختيار قنوات التوزيع الدولية المناسبة، من القرارات الهامة التي تواجه الإدارة التسويقية في المشروع، ويعتبر كأحد عناصر المنافسة الغير سعرية، ولعّل أفضل دليل على ذلك هو نجاح الشركات اليابانية في اختراق جميع الأسواق العالمية، من خلال اختيار منافذ التوزيع المناسبة.

الفصل التاسع

سياسة الترويج الدولي

يعتبر الترويج العنصر الرابع من عناصر المزيج التسويقي، ويعتبر أحد الأدوات التسويقية التي يستخدمها رجال التسويق في تنفيذ الاستراتيجيات التسويقية، ويعتبر شكل من أشكال الاتصال بين الشركة ومستهلكيها.

المبحث الأول

أساسيات حول الترويج الدولي

المطلب الأول: **مفهوم وأهمية الترويج الدولي**

الترويج على نطاق دولي لا يختلف بعناصره الأساسية عن الترويج المحلي، بل قد يضيف اعتبارات أخرى قد لا تظهر على نطاق محلي نتيجة تركيبة البيئة وتعقيداتها من مجتمع لآخر.

أولا: مفهوم الترويج الدولي

ويعرف الترويج الدولي بأنه: "مجموعة من الاتصالات التي يجريها المنتج بالمشترين المرتقبين بغرض تعريفهم وإقناعهم بالسلع والخدمات المنتجة ودفعهم للشراء"[1].

الترويج الدولي يعني نقل رسالة من الشركة المصدرة إلى المستورد (المشتري أو المستهلك) أو الوسطاء بهدف إقناعهم وجعلهم أكثر تقبلاً لمنتجات الشركة. ويتم الاتصال باستخدام المكونات الترويجية المتعددة والتي تسمى بمكونات المزيج الترويجي.[2]

كما يعرف بأنه عبارة عن نقل رسالة من المؤسسة لو المشتري أو المستهلك أو الوسطاء بغرض إبلاغ كل منهم بأسباب شراء منتجات المؤسسة أو التعامل

1 د. طلعت اسعد الحميد، **التسويق الفعال الأساسيات والتطبيق**، ط9، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1999، ص487.

2 د.عادل المهدي، **التسويق الدولي في ظل عولمة الأسواق**، الدار المصرية اللبنانية-مصر، سنة2006، ص209

فيها" وهو بذلك يهدف إلى جعلهم أكثر تقبلا لمنتجاتها، وذلك عن طريق إعلامهم بالرسالة التي تفصح عن وجود منتج ذو خصائص فريدة معينة أو بتوليد اتجاهات ايجابية نحو المنتج أو بتعديل اتجاهاتهم نحوه أو زيادة تفضيلاتهم لمنتج على آخر وإقناعهم بشراء منتج المؤسسة[1].

فالترويج إذا هو أداة الاتصالات التسويقية للمؤسسة بالرغم من أن الكثير من الكتاب ينظرون إلى الاتصالات التسويقية من مفهوم واسع على أنها تتكون من كافة عناصر المزيج التسويقي، فكل عنصر من هذه العناصر وكل قرار يتخذ داخل إستراتيجية التسعير أو التوزيع إنما يؤدي مهمة اتصالية معينة ويعطي معنى معين من مجموع المنافع التي يحصل عليها المستهلك إما من وجهة نظر ضيقة فيمكن النظر إلى الاتصالات التسويقية على أنها تتكون من كافة الأنشطة التسويقية التي لها طبيعة اتصالية ونعني بها المزيج الترويجي (الإعلان، البيع الشخصي...)[2].

وبالتالي يمكن التعبير عن عملية الاتصالات في مجال التسويق في شكل نموذج عام للاتصالات، يضم العناصر التالية:

- **المرسل**: وهو مصدر الرسالة المطلوب إرسالها للمرسل إليه فقد يكون المرسل مؤسسة أو تاجر جملة أو تاجر تجزئة..الخ.
- **الرسالة**: وهي مجموعة من المعاني المطلوب إرسالها إلى المرسل إليه يتم تحديد محتواها بعد دراسة كل من دوافع واتجاهات المرسل إليه.
- **الوسيلة**: وهي وسائل الاتصال التي تنتقل من خلالها الرسالة ويصد بها عناصر المزيج الترويجي.
- **المرسل إليه**: وهو محطة الوصول وهو الذي يستلم الرسالة.

---

1 د.يحي سعيد علي عيد، **التسويق الدولي والمصدر الناجح**، مجهول بلد النشر، سنة 1997، ص214.

2 د.محمد فريد الصحن، **التسويق المفاهيم والاستراتيجيات**، الدار الجامعية، الإسكندرية-مصر، سنة2001، ص336.

ثانيا: أهمية الترويج الدولي

لا يكتفي المسوق الخارجي بتوفير المنتجات التي تتناسب مع رغبات واحتياجات العميل المستهدف في السوق الخارجي فحسب، وإنما يهتم بإمداده بالمعلومات التي تساعد المستهلك على اتخاذ القرار بشراء المنتج. ويتم ذلك في شكل رسالة موجهة من الشركة المصدرة إلى الوسطاء أو المستهلك النهائي، يسعى من خلالها إلى تحقيق أهداف معينة.

وعند تصميم الرسالة الترويجية، ينبغي أنّ تكون مرتبطة بقرارين أساسيين: القرار الأول يتعلق بالأثر المطلوب تحقيقه في السوق من وراء الترويج، أما القرار الثاني، فيتعلق بالدور الذي سيلعبه الترويج والإعلان في جهود التصدير ككل.

ويهدف الترويج من جهة إلى تحقيق أهداف تسويقية عامة (هدف جميع عناصر المزيج التسويقي للشركة)، والمتمثلة أساساً في تنمية الحصة السوقية، جذب عملاء جدد، وكسب ولائهم، وزيادة حجم المبيعات والأرباح. ومن جهة أخرى، يهدف إلى تحقيق أهداف خاصة بالاتصال، والمتمثلة أساساً في:

- هدف الإخبار، وذلك من خلال إخبارهم بوجود منتج ذوا خصائص فريدة، وبعلامة معينة، وفي أماكن توزيع محددة؛
- إعطاء صورة ملائمة للمنتج، من حيث شكل تقديمه، وعلامته التجارية؛
- توليد اتجاهات إيجابية نحو المنتج، وتعديل اتجاهاتهم، وسلوكهم نحو تفضيل منتج الشركة على المنتجات المنافسة، وإقناعهم بشراء منتج الشركة من خلال المشاركة في التظاهرات...؛
- إعطاء صورة ذهنية واضحة في أسواقها الخارجية، وعلامة مميزة، تسمح بتمييز منتج الشركة عن بقية المنتجات المنافسة؛

ولتحقيق هذه الأهداف، ينبغي أنّ تتوفر مجموعة من الشروط في أهداف الترويج، حتى تعد أهدافاً جيدة وإيجابية، ومن أهم هذه الشروط حسب (Engel, Warshaw, & Kinnear1983) ما يلي:

- أن يكون الهدف موجهاً لقطاع سوقي محدد، وذلك راجع لاختلاف الثقافات واللغات بين سوق وآخر؛
- أنّ يعبر الهدف بجمل محددة عن المطلوب تحقيقه من النشاط الترويجي؛
- أنّ يتم التعبير عن الهدف بصورة كمية (مثل نسبة مئوية %)؛
- أنّ يتم تحديد النطاق الزمني التي سيتم فيه إنجاز الهدف؛
- أن توضع الأهداف في مستوى يمكن للمنشأة أن تحققه؛
- أنّ تتكامل هذه الأهداف مع الأهداف الخاصة بعناصر المزيج التسويقي الأخرى، كالمنتج، التسعير، التوزيع.

المطلب الثاني: **عناصر المزيج الترويجي الدولي**

يتألف المزيج الترويجي في السوق الدولي، من نفس عناصر المزيج الترويجي المحلي، والمتمثلة في الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات والنشر. ويضاف إليها ثلاث عناصر أخرى، تتمثل في المعارض الدولية، البعثات التجارية والعلاقات العامة. وفيما يلي، نتطرق لكل عنصر على عناصر المزيج الترويجي بشكل موجز.

1- **الإعلان**: هناك تعاريف مختلفة للإعلان، ومن بين أهم هذه التعاريف:

تعرف جمعية التسويق الأمريكية الإعلان بأنه: " عبارة عن الوسيلة غير الشخصية لتقديم الأفكار، والترويج عن السلع والخدمات بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع".

ويعرفه ستانتون "Stanton" بأنه: كافة الأنشطة التي تقدم كمجموعة بطريقة غير شخصية –مرئية أو شفوية– عن طريق رسالة معلومة المعلن، تتعلق بسلعة أو خدمة، أو فكرة معينة".

أمّا كوتلر "Kotler" فعرف الإعلان على أنه: "شكل من الأشكال غير الشخصية للاتصالات، يجري عن طريق وسيلة متخصصة مدفوعة الأجر، وبواسطة جهة معلومة أو محددة".

وباستعراض التعاريف السابقة الذكر، يمكن تحديد الخصائص الخاصة بالنشاط الإعلاني، والمتمثلة في:

- أنّ الإعلان نشاط غير شخصي، أي أنه ليس هناك اتصال مباشر بين المعلن، والمعلن إليه؛
- أنّ الهدف من الإعلان هو توفير المعلومات لدى المستهلك الأجنبي، والتأثير على ميولاته واتجاهاته، وإقناعه، وإغراءه باقتناء السلعة وتفضيلها على السلع الأخرى؛
- يتم تحقيق أهداف الإعلان (المذكورة) من جهة معلومة ومتخصصة، سواءاً مرئية مثل (التلفزيون والسينما)، أو مسموعة مثل الراديو، أو مقروءة مثل الصحف والمجلات الدولية؛
- الإعلان هو جهة مدفوعة القيمة، بمعنى أنّ البائع الذي يقوم بالإعلان، هو الذي يتحمل تكلفة الوسيلة الإعلانية المستخدمة.

2- **البيع الشخصي**: يعتبر البيع الشخصي أحد الأشكال الرئيسية لترويج منتجات الشركة في الأسواق الخارجية، والتوفيق بينها، وبين احتياجات ورغبات المستهلكين. ويعرف البيع الشخصي على أنه: " عملية تقديم شفوية من خلال محادثة شخصية مع مشتري محتمل أو أكثر، بهدف إتمام عملية البيع".

ويختلف البيع الشخصي عن الأشكال الترويجية الأخرى، في اعتمادها على التفاعل المباشر بين رجال البيع، والعملاء المتواجدين بالأسواق الخارجية، للتأثير على إتمام عملية التبادل.

ويزداد الاهتمام بالبيع الشخصي في حالة السلع الصناعية، والسلع الاستهلاكية المعمرة، والسلع التي لا يرغب المستهلك على اقتنائها. كما يوفر تدفقاً من المعلومات بصورة سريعة، ومباشرة والتي تتمثل في ردود أفعال المستهلكين اتجاه المزيج التسويقي للشركة. وفي المقابل، تعد تكلفته غالية مقارنة ببعض عناصر الترويج الأخرى.

3- **تنشيط المبيعات:** يعتبر تنشيط المبيعات أحد الأدوات الاتصالية الهامة داخل المزيج الترويجي لمختلف المنشآت، وتعرفه وكالة التسويق الأمريكية "AMA" (American Marketing Association) بأنه: "أوجه النشاط التسويقية خلاف البيع الشخصي، الإعلان، والنشر، والتي تهدف إلى إثارة اهتمام المستهلك، أو الموزع بسلعة أو خدمة معينة، وإقناعه بها".

ويتكون تنشيط المبيعات، من مجموعة متنوعة من الأدوات المحفزة (غالباً قصيرة الأجل)، والمصممة لاستمالة المستهلك أو الموزع للشراء السريع، وبكميات كثيرة من سلعة أو خدمة معينة. ومن بين هذه الأدوات: تقديم العينات المجانية للعملاء، وإجراء المسابقات بينهم، وتقديم الهدايا، الخصومات، والحوافز المادية لمن يشتري منتجاتها...، ويتم اللجوء إلى هذا النوع، في حالة صعوبة الوصول إلى المستهلكين المستهدفين عن طريق الإعلان عن السلعة في بعض الأسواق الأجنبية.

4- **النشر:** يعرف نشاط النشر على أنه: " أي شكل من أشكال تقديم الأفكار، أو السلع أو الخدمات غير الشخصية، وغير المدفوع الأجر".

ويختلف النشر عن الإعلان، في أنه جهد غير مدفوع الأجر، عن طريق التأثير عن بعض الأطراف، واستمالتهم لنشر أخبار على الشركة في شكل مقال، أو تحقيق صحفي أو تلفزيوني. ويتيح هذا النوع العديد من المزايا في حالة استخدامه كوسيلة اتصالية، منها:

- يتوفر للقائم بالنشر مساحات كبيرة، وحرية واسعة في عرض المعلومات، مما يمكن من التأثير على الجمهور المستهدف، عكس الإعلان الذي عادة ما يأخذ مساحة أو وقت ضيق، نظراً لتكلفته الغالية.
- يتيح قدراً كبيرا من المصداقية، نظراً لأنها تأخذ طابعاً إخبارياً، ومن مصدر موثوق فيه؛
- انخفاض تكاليف النشر أو انعدامها في بعض الأحيان، مقارنة بالإعلان؛

5- **العلاقات العامة**: يعرف تاربسترا "Terpestra" العلاقات العامة بأنها: "الجهود التي تبذلها النشأة من أجل تحسين صورتها في نظر العملاء. كما ينظر لها البعض على أنه دبلوماسية التعامل مع الجماهير".

وتحتل العلاقات العامة أهمية أكبر في الأسواق الدولية عنها في الأسواق المحلية، ففي إحدى الأبحاث الميدانية، تبين أنّ التحدي الرئيسي الذي يواجه مدير التسويق الدولي، هو إيجاد نوع من العلاقة الطيبة مع فئات مختلفة من الجمهور منها: العملاء، الموظفين، الموردين، وسائل النشر، حكومة الدولة المضيفة...، ولعل خير مثال على ذلك في هذا المجال، قيام شركة فولفو "Volvo" لصناعة السيارات باسترجاع أكثر من ثلاثين (30) ألف سيارة مباعة في عام 1994، من الأسواق بسبب تجمد دواسة البنزين في الأيام الباردة، وشديدة الرطوبة، مما يعرض السيارات للأخطار. رغم أنّ المشكلة لم تكن بالغة الخطورة، إلا أنّ الشركة فضلت الحفاظ على سمعتها وخبرتها الكبيرة في حقل صناعة السيارات.

6- **المعارض الدولية**: تستخدم المعارض الدولية كأحد عناصر المزيج الترويجي، لتقديم المنتجات الجديدة والمطورة، والتعرف على ردّ فعل المستهلكين، وتقوية اتصالاتها بالموزعين لمحاولة النفاذ إلى الأسواق الأجنبية. وتحرص الشركات الدولية على المشاركة في المعارض لما تحققه من مزايا عديدة، منها:

- تعتبر المعارض فرصة جيدة لجمع أكبر عدد من المستفيدين من اقتناء السلعة، عن طريق الإطلاع المباشر على السلعة، وكيفية عملها، وحجمها، أو أية خصائص أخرى؛
- إمكانية إجراء المفاوضات في العديد من الأمور التي تتحقق على مستوى البيع الشخصي؛
- المعارض تجمع بين البيع الشخصي والإعلان عن السلعة في نفس الوقت؛
- قد تكون المعارض فرصة لبيع بعض منتجاتها المعروضة في المعرض نفسه؛
- تتيح المعارض فرصة التعرف على عملاء جدد؛

- تعتبر فرصة مواتية للتعرف على الشركات المنتجة للسلعة ومميزاتها، وإمكاناتها الإنتاجية والتسويقية على حدٍ سواء؛
- إمكانية التعاقد مع الوكلاء أو الموزعين أو المستوردين وغيرهم؛
- إمكانية التفاوض حول ترتيبات إقامة المشروعات المشتركة، أو منح التراخيص، أو...إلخ.

7- **البعثات التجارية:** البعثة التجارية هي عبارة عن زيارة مجموعة من الأشخاص لسوق خارجي معين، لاكتشافه، أو تطوير العلاقات به. وتهدف البعثة التجارية إلى ترويج السلع والخدمات، أو التعاقد مع الوكلاء، أو الاستيراد، أو جذب الاستثمارات، أو التفاوض حول موضوع معين.

وتتألف البعثة من عدة أشخاص لهم خبرات متعددة، غالبا ما تسمح بتحقيق نتائج تفاوضية أفضل. ويتوقف نجاحها بناءاً على وضوح أهدافها، والتخطيط الجيد لها، من حيث اقتراح تشكيلة البعثة، وعدد أفرادها، ومؤهلاتهم، ومدى ملاءمة الوقت المناسب للبعثة، آخذين بعين الاعتبار فترة الأجازات بالسوق المستهدف، وعامل الطقس، ومدى الحاجة لتزامن البعثة مع معرض متخصص، أو لقاء شخصية هامة أو غير ذلك، إعداد جداول الزيارات، ومكان الإقامة، ومدتها، والإعلان المناسب عن البعثة، وأهدافها وتشكيلها في السوق الخارجي المستهدف.

المطلب الثالث: **محددات وخصوصيات المزيج الترويجي الدولي**

أولا: محددات المزيج الترويجي الدولي

بعد أن استعرضنا عناصر المزيج الترويجي الدولي، ينبغي أن نعرف الآن أهم العوامل التي يتوقف عليها اختيار المزيج الترويجي الأمثل للشركة. ومن أهم هذه العوامل ما يلي:

1- **حجم ميزانية الترويج**: يتم اختيار وسيلة الترويج المناسبة من قبل الشركة، بناءاً على حجم ميزانية الترويج المحددة من طرف إدارة الشركة. فإذا خصصت الشركة حجماً صغيراً أو محدداً لميزانية الترويج، فإن ذلك يفرض عليها استخدام أسلوب تنشيط المبيعات، أو الإعلان المباشر (الإعلان بالبريد)، ويرجع ذلك إلى انخفاض تكلفة هذا المزيج. وفي حالة تخصيص ميزانية مرتفعة للترويج، فإنها تلجأ إلى الإعلان أو البيع الشخصي، نظرا لاحتياجيهما إلى ميزانية ضخمة.

2- **الاختلافات اللغوية**: تلعب اللغة دوراً هاماً في اختيار المزيج الترويجي المناسب، فعلى الرغم من استخدام نفس اللغة في أكثر من دولة واحدة في بعض الأحيان، إلا أنّ عدد اللغات في العالم يزيد كثيراً عن عدد الدول، مما يضطر بالمسوق الدولي إلى اللجوء إلى طلب المساعدة من المختصين، عند قيامه بالاتصال بأسواقه الأجنبية، مثل وكالات الإعلان، وشركات بحوث التسويق المحلية..، بحيث لا يمكن الحكم على نجاح عملية الاتصال، إلا إذا نجح الاتصال التسويقي في خلق اتجاهات ايجابية بالنسبة للشركة ومنتجاتها في السوق المستهدف، والنجاح في تحقيق أهدافها.

3- **طبيعة المنافسة**: إذا كانت الشركة تعمل في بيئتها الخارجية في ظل المنافسة الاحتكارية، فإن من الأفضل لها أن تركز على عنصر الإعلان في مزيجها الترويجي. بالإضافة إلى بعض أنشطة النشر وتنشيط المبيعات. ويرجع ذلك إلى أنّ الشركة وصلت إلى خلق تمايز لمنتجاتها عن منتجات المنافسين، ومن هنا فإن الإعلان يستطيع أنّ يركز على هذه المزايا التي تميز المنتجات.

أمّا في حالة المنافسة الكاملة، أو احتكار القلة في السوق الأجنبي، فإنه من الصعب أنّ تحدد المزيج الأمثل لنشاط الترويج، وتكون أفضل استراتيجية في مثل هذه الظروف هي محاولة خلق مزيج ترويجي مناسب لمنافسيها. إلاّ أنّ ذلك، قد يؤدي إلى ظهور ما يسمى "بحرب الترويج". وقد تفضل بعض الشركات التي تعمل في ظل هذه الظروف، أنّ تبتعد عن المنافسة الترويجية وتعتمد على المنافسة السعرية، مما يؤدي ذلك إلى ظهور ما يسمى "بحرب الأسعار".

4- **المحددات القانونية**: تعتبر القواعد الحكومية للدولة المضيفة المنظمة للترويج، أحد القيود المفروضة على السوق في الدول الصناعية، والدول النامية. لذا، ينبغي على المسوق الخارجي أن يفهم جيداً أثر النظام القانوني على قرارات الترويج. ومن بين المحددات القانونية نذكر على سبيل المثال لا الحصر مايلي:

- تمنع بعض الدول عرض الرسائل الإعلانية بلغات غير اللغة الوطنية؛
- تمنع العديد من الدول استخدام عبارات قد يساء تفسيرها من جانب المستهلكين؛
- لا تسمح بعض الدول بالإعلان في بعض وسائل النشر؛
- لا يسمح بالإعلان عن السجائر والمشروبات الكحولية والعقاقير الطبية في العديد من الدول العربية والإسلامية؛
- تحدُّ بعض الدول الملكية الأجنبية لوكالات الإعلان على أراضيها، بينما لا يسمح البعض الآخر بالملكية الأجنبية.

المرحلة التي توجد بها المنتج في دورة حياته: إنّ المرحلة التي يوجد بها المنتج في دورة حياته، يمكن أن تؤثر على العناصر التي يتكون منها المزيج الترويجي. ويوضح الجدول أهداف الترويج وفقاً لدورة حياة المنتج. ففي مرحلة تقديم المنتج، نجد أنّ هدف الترويج هو خلق الوعي والمعرفة بالمنتج، وخصائصه. ومنا هنا فإن عنصر الإعلان والنشر تزداد في هذه المرحلة. ويتم التركيز على اتجاهات المستهلك المرتقب حتى نهاية مرحلة النضج، حيث تصبح المنتج معروفا بشكل طيب، ويصل بعد ذلك لمرحلة التشبع ثم الانحدار.

ومما سبق يتبين أنّ كل مرحلة تقتضي التركيز على نشاط معين تتناسب بدورها مع الأهداف المسطرة، ويمكن توضيح ذلك حسب الجدول التالي:

المراحل	ما يركز عليه الترويج	النشاط الترويجي المناسب
التقديم	الوعي والمعرفة	-إعلان إخباري، شعارات، وصف المنتج؛ -إعلان يركز على المزايا الفريدة للمنتج.
النضج	حب المنتج وتفضيله	الإعلان التنافسي؛ التركيز على الصورة الذهنية والمكانة وجاذبية المنتج.
التشبع والانحدار	الاقتناع والشراء	عروض نقاط البيع، إعلانات محلات التجزئة، عروض أسعار منخفضة، الاستشهاد برأي مستخدمي المنتج.
خلال جميع المراحل	إلغاء الاختلاف الإداركي بين الشركة ومستقبلي رسالتها الترويجية	الإعلان الذي يركز على الصورة الذهنية الاستشهاد برأي مستخدمة المنتج

وفي الأخير، وبعد أن تطرقنا لمختلف سياسات المزيج التسويقي الدولي، تتبادر إلى أذهاننا جملة من التساؤلات منها:

- كيف يجري الحكم على كفاءة أو فاعلية السياسات التسويقية الموضوعة؟
- وما هي المؤشرات أو المقاييس المستخدمة في ذلك؟
- وما هي التدابير التي يجب أخذها بعين الاعتبار؟

للإجابة على هذه التساؤلات، نتطرق في المبحث الثاني إلى أهم المقاييس المستخدمة للحكم على كفاءة السياسات التسويقية الموضوعة من قبل إدارة التسويق.

ثانيا: خصوصية الترويج الدولي

تظهر خصوصية الترويج الدولي من خلال الصعوبات التي يواجهها المسوق الدولي والمتمثلة فيما يلي[1]:

الصعوبات المتعلقة بتعدد اللغات واختلافها: فتوجد أكثر من 200 لغة فعدد اللغات يفوق عدد بلدان العالم مما يؤدي إلى عدم التحكم في اللغة، وبالتالي صعوبة ترجمة المعنى الحقيقي للرسالة الترويجية المراد تبليغها حتى في البلدان المتشابهة اللغة كالولايات المتحدة الأمريكية وانجلترا مثلا، وصد التقليل من خطر الفهم الخاطئ للرسالة ينصح بتعزيز الرسالة الترويجية بصور ورسوم وألوان تساعد في تقريب الصورة الحقيقية للرسالة.

الصعوبات المتعلقة بتباين الثقافات وتدخلها: الاختلافات الثقافية والعقائدية وتباين عادات وتقاليد المستهلكين من بلد لآخر تطرح بقوة في مجال التسويق الدولي، مما يستوجب على المسوق الدولي الفهم والإدراك الكبيرين لهذا البعد وذلك عن طريق إتباع والعمل بالدراسات القائمة حول المجتمعات من طرف المختصين والباحثين أو تكوين إطارات المؤسسة المسؤولين عن الاتصال في مراكز متخصصة في هذا المجال.

النظم والقوانين الخاصة بكل دولة: بالإضافة إلى القوانين الدولية التي تنظم كيفية سير عملية الترويج الدولي فان هناك قوانين ونظم داخلية خاصة بكل دولة تتماشى وخصوصية هذا البلد فالترويج الدولي عن التدخين أو الخمور أو إظهار نساء بأزياء معينة ممنوع في البلدان الإسلامية مثلا.

كثافة وسائل الإعلام المستعملة في العالم: فهناك فرق كبير في وسائل الإعلام المستعملة في عملية الترويج بين البلدان ويعود ذلك لدرجة التحكم التكنولوجي ومستوى المعيشة والتعليم بين الدول فنجد مثلا هناك أكثر من 3000

---

1 د يحي سعيد علي عيد، مرجع سبق ذكره، ص220.

يومية في اليابان وتباع أكثر من 25 مليون نسخة من اليوميات في ألمانيا عكس ما هو حاصل في البلدان الفقيرة، حيث استعمال الإعلان في اليوميات يكون شبه معدوما لارتفاع مستوى الأمية والإعلان التلفزيوني غير مرغوب فيه لقلة ساعات المشاهدة مما يصعب عملية الاتصال بالمشاهدين في بعض أسواق دول العالم، أما استعمال التكنولوجيا الحديثة كالأنترنيت في عملية الترويج فهو مقتصر بين المؤسسات نظرا لحداثته وعدم التحكم فيه من طرف المستهلكين حتى في البلدان المتقدمة وغياب الثقة في الرسائل الترويجية على الانترنيت مما يحد من استعماله.

المبحث الثاني

صياغة المزيج الترويجي الدولي

سنعرض في هذا الجزء إلى مناقشة أكثر تفصيلا للأشكال الرئيسية المختلفة للترويج الدولي.

المطلب الأول: **البيع الشخصي الدولي**

أولا: الوظائف الأساسية لرجال البيع في الإستراتيجية الدولية

إن الهدف من أية عملية تسويق دولية هي في النهاية تتحقق من خلال الأفراد. إن الأمور الشخصية في التسويق تلعب دورا رئيسيا في نجاح أو فشل الشركة في التعامل مع الجمهور، لذلك يجب على الشركة من اجل بقائها وتقدمها أن تعتمد على المدخلات الشخصية والعملية لأولئك الأشخاص الذين يخلقون الطابع الشخصي ويحركون مصيرها. فالاختيار الجيد، والتدريب الجيد، ونظام التعويض الجيد لرجال البيع، ممكن وفي معظم الحالات أن يصنع الفرق بين أحجام المبيعات الأجنبية الناجحة وغي الناجحة. فتنشيط المبيعات بما فيه الإعلان قد يعمل على رفع شان الشركة أو السلعة أو لكليهما معا، ولكن البيع النهائي لن

يتم عقده قبل اتخاذ القرار الفعلي بالشراء، وان الاتصال الشخصي عادة ما يكون مهما لذلك[1].

إن أهم الوظائف الأساسية لرجال البيع في الإستراتيجية الدولية هي:

- انجاز نشاط البيع الفعلي، وهذا يعني توصيل المعلومات للعملاء والحصول على طلبياتهم.
- جمع المعلومات وتوصيلها، فرجل البيع عادة ما يكون قادرا على تزويد الشركة بالمعلومات التي قد تفيد الشركة في تخطيط الإعلان وبرامج الترويج التجارية.
- إقامة العلاقات مع العملاء، فرجل البيع عليه الاهتمام والاحتفاظ بتحسين مكانة الشركة مع العملاء والجمهور العام.

ويعد البيع الشخصي من أهم الأدوات الترويجية وتزداد أهميته على المستوى الدولي، وعادة ما يأخذ النصيب الأكبر من الميزانية الترويجية وذلك للأسباب التالية:

- إن القيود المفروضة على الإعلان وكذلك مدى توفر الوسيلة الإعلانية هي من أهم الأمور في تحديد قدرة الشركة على عمل عدد كبير من الإعلانات.
- انخفاض مستوى الأجور في كثير من الدول يسمح للشركة بتعيين عدد اكبر من رجال البيع، وهذا غالبا ما يتبع في الدول الأقل تقدما.

بالرغم من التوسع في حجم الأعمال الدولية في السنوات الأخيرة إلا أن نشاطات البيع الشخصي ما زالت تؤدي على المستوى المحلي. حتى أنها في بعض الأحيان لا تغطي السوق المحلي.

واحد الوجبات الهامة التي تقع على عائق المسوق الدولي هو تحديد الدور الذي يجب أن يلعبه البيع الشخصي في كل سوق. وعند تحديد هذا الدور فإن إدارة رجال البيع سوف تكون متشابهة للسوق المحلية. وستؤدي نفس المهام العامة

---

1 د.هاني حامد الضمور، **التسويق الدولي** ط3، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، سنة 2004، ص304-305.

والخاصة بالبيع الشخصي مثل "تعين رجال البيع، تدريبهم، تحفيزهم، والإشراف عليهم وتقويمهم".

كما انه تزداد أهمية البيع الشخصي، لارتفاع حدة المنافسة بين الشركات في الأسواق العالمية والاتجاه نحو العولمة قد يزيد من أهمية دور رجال البيع الشخصي في الأسواق الكونية بدرجة اكبر من دورهم محليا. وكذلك تبرز أهميته في مجال تسويق السلع الصناعية عنه في حالة الأنواع الأخرى من السلع[1].

ثانيا: الوسائل الدولية لتنشيط البيع:

لد عرفنا تنشيط البيع على انه وسيلة غير شخصية تتضمن جميع الوسائل والأنشطة البيعية التي تدعم وتقوى البيع الشخصي والإعلان، ومهما بلغت أهمية نشاط تنشيط البيع إلا أنها نسبيا تعتبر قصيرة الأجل.

ويتوفر أمام السوق الدولي تشكيلة واسعة من النشاطات التي تستخدم كوسائل تنشيط البيع، لذلك يجب اختبار تلك الوسائل الأكثر ملائمة لمنتجات الشركة، وللأسواق التي تسعى لتطويرها ضمن إمكانياتها.

ومن أهم الوسائل المتاحة ما يلي[2]:

1- **الكتالوجات الأجنبية**: الكتالوج الأجنبي، هو الوسيلة الصامتة والدقيقة التي يعرفها الجميع، وحينما يتم إعداده، فانه يجب أن يكون فعالا وقادرا على جذب الانتباه والاهتمام وملء الفراغ بين البائع والمشتري. كما يجب أن يسهل العمل به، وذلك عن طريق تقديم جميع المعلومات المطلوبة من حيث الأحجام، والأشكال، والألوان، وكميات التعبئة، والتغليف، والوقت التقريبي للشحن، وشروط التسليم والدفع.

وباختصار فإن أهم أهداف الكتالوج الأجنبي هي مايلي:

---

1 د. عبد السلام أبو قحف، **التسويق الدولي**، الدار الجامعية، الإسكندرية-مصر، سنة 2007، ص298-299.
2 د.هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص302-314.

- خلق الاهتمام وجذب انتباه القراء عن طريق غلاف ملون، واستخدام الألوان بقدر الإمكان داخل جسم الكتالوج، والطباعة الجيدة والأنيقة بحيث تكون سهلة القراءة، وهذه ضرورية.
- عكس وتصوير شخصية المنتج أو المصدر، مقدمة عن سنوات العمل، فئات المنتجات، عدد المصانع ومواقعها، مكانة الشركة في القطاع الصناعي التي تنتمي إليه، ولدعم هذا الانطباع فان الكتالوج يجب أن يجلد بصورة جيدة، ويرتب بصورة منطقية وجذابة.
- نقل سمعة وشهرة المنتج أو السوق الدولي في أسواق العالم، وهذا عادة يتضمن بيان يتعلق بالأسماء التجارية، وعلى المسوق الدولي أن يدرك بان أسماء السلع المحلية في الغالب لا تكون معروفة في الأسواق الخارجية.
- تسهيل مهمة وعملية الشراء، أن الكتالوج الأجنبي يجب أن يتضمن الإجابة عن جميع الأسئلة المحتمل أن يستفسر عنها المشتري، وخصوصا فيما يتعلق بكيفية الدفع.
- خلق الرغبة للامتلاك، وهذا يمكن تحقيه عن طريق وسائل العمل المجمعة أو صور توضيحية للمنتجات أثناء الاستخدام.
- دعم جميع الحقائق التي يقدمها البائع للمشتري، وهذا يتضمن صور السلعة التي يمكن أن تجعلها مرغوبة من قبل المستهلك، وكيفية الرد على استفسارات واعتراضات المشترين.

فمن المحتمل أن يكون الكتالوج الأجنبي أكثر إقناعا من رجل البيع، حيث انه لا شيء يمكن أن يتكلم بصوت مرتفع، وأكثر فاعلية من الكلمة المطبوعة. فالتجار في الدول الأخرى يعلمون أن الشركة تعتمد على الكلمة المكتوبة والتي تعد أكثر مصداقية من رجل البيع.

إن الاستعداد لاستخدام الكتالوج ليس مهمة سهلة، فالكتالوج لا يمكن أن يصبح محليا بمجرد وضعه بلغة أخرى، بل لابد من تحريره بصورة تناسب طبيعة وخصائص الأسواق المستهدفة، كما يجب أن يكون النص معدلا وشاملا لكل

المصطلحات والعموميات، كما يجب أن تكون التعابير التجارية المستخدمة مفهومة في الأسواق التي تستخدم بها.

2- **العينات**: يمكن للعينة أن تعطي المشتري المحتمل فكرة عن الشكل والكيفية التي لا يمكن الحصول عليها ولا حتى عن طريق الصور والرسوم البيانية. فالعملاء الأجانب عادة يقيمون على مسافات بعيدة جدا من أماكن الإنتاج، وبالتالي فان أي خطا في الطلب أو سوء في فهم الموديلات، والأحجام، والنماذج...وهكذا، هو احتمال كبير وخطير، فالعينات كما يعرف العديد من رجال البيع الناجحين هي الوسيلة لتجنب مثل هذه المشاكل.

إن استخدام العينات ستختلف بالطبع حسب طبيعة السلعة والأسواق المستهدفة، والأكثر شيوعا هي العينات المباشرة عن طريق البريد "السريع أو العادي"، والتي يقوم من خلالها المسوق الدولي بإرسال جزء من منتجات الشركة إلى المشتري الأجنبي.

كما أن أهمية استخدام العينات تزداد عن طريق الوكلاء المقيمين، مديري مكاتب الفروع، ورجال البيع المتجولين. كما يمكن استخدام العينات في معرض العينات، معارض الاستيراد، وغيرها من وسائل العرض المتشابهة. وفي بعض الأماكن، تؤخذ عروض العينات شكل المعرض الدائم من قبل المنتجين حيث يذهب إليه المشتري حينما يرغب بالنظر في العروض المتوفرة.

إن العينات المباشرة، وخصوصا بالبريد، هي عادة عملية فقط في حالة صغر الحجم أو الرخص النسبي للمواد مثل المواد الغذائية، والطبية وغيرها، والتي يمكن تصغير حجمها بحيث لا تكون الكلفة الناتجة عائقا. والتي يمكن أيضا استخدامها تحت الظروف العادية للاستهلاك. ففي حالة المواد التي يمكن قياس قيمتها فقط بالخدمات المقدمة، وليس عن طريق مظهرها، مثل أنواع الأجهزة الفنية، فان العينات غير مقبولة، فالمنتجون للمواد ذات الحجم الكبير كالأثاث، الثلاجات،

قادرون على أية حال أن يستخدموا العينات عن طريق وضعها في معارض دائمة في المراكز التجارية.

3- **مجلات الشركة والجريدة المنزلية:** تعد الجريدة المنزلية ذات أهمية في تنشيط المبيعات. مثل هذه النشرات قد تستخدم كوسيلة فعالة لتزويد الشركة والموزع، أو الأفراد بالمعرفة بنجاح الموزعين والوكلاء الآخرون. إن الجريدة هي وسيلة ناقلة لأفكار ترويجية، أخبار الشركة، نتائج المسابقات، وأخبار الموظفين...وهكذا، وبالتالي قد تكون وسيلة مهمة لشحن الحماس وتفعيل أداء المبيعات الخارجية للشركة، والجريدة المنزلية هي بشكل خاص مناسبة لبناء الشهرة للمنشئات الشهيرة والهيئات الإعلانية، فهي تقوم بالتسويق للشركة نفسها بنفس القدر التي تسوق فيه منتجاتها. فمعظم الشركات تحضر وتنتج الجرائد المنزلية في موطنها الأم، ولكن القلة من الشركات الملتزمة بعملياتها الخارجية تعمل طبعات أجنبية منفصلة، معدة ومنتجة محليا، مع الحد الأدنى من الرقابة والتوجيه المركزي للمحتوى. وربما الأكثر نجاحا هم الذين لديهم حفظ وتنظيم للمعلومات وتبادل للأفكار بين مختلف الطبعات الأجنبية.

4- **الأفلام والشرائح**: إن إحدى الطرق المحتملة والأفضل لتنشيط البيع في الأسواق الأجنبية هي الصور المتحركة، أو أشرطة الفيديو. فعلى الرغم من كلفتها، وخصوصا الصور المتحركة، فان مثل هذه الوسائل المساعدة تؤدي عملية هامة في سرد القصة الكاملة لعمليات تصنيع المنتجات إلى العملاء الأجانب الذين لم يسبق لهم رؤية المنتجات أو المصنع أو ربما لم يزوروا بلد المصنع. فالصور المتحركة والأفلام التي يمكن توضيحها بالكلمة المنقولة له تعتمد فاعليتها على مهارة إخراجها وإنتاجها وعلى درجة انسجامها مع هدف الشركة.

فالصور المتحركة، الفيديو لها فوائد عديدة، إلا أن هذه الطريقة في العرض لازالت نسبيا حديثة العهد وغير عادية في العديد من الأسواق الأجنبية. فهي تعطي المشتري الوقت الكافي للمشاهدة حينما لا يرغب بصرف نفس المقدار من

الوقت للسماع إلى حديث الباعة. فهي تصيف الجديد إلى رسائل الشركة، فرسائل البائع يتم تبليغها بالغة ذاتها التي يرغب المسوق في استخدامها وتؤكد على تلك النقاط التي يرغب التأكيد عليها. فالقصة تسرد كاملة دون حذف لأية نقاط ذات أهمية. فهي تستخدم لإنعاش ذاكرة الموزع أو الوكيل، وتساعد الوسيط لكي يحفظ في ذاكرته النقاط الرئيسية عن المنتج.

إن شرائح الأفلام، على الرغم من أنها اقل كلفة من إنتاج الأفلام وأشرطة الفيديو، إلا أنها تمتلك محددات عند المقارنة حينما يكون عامل الكلفة هو الأهم في الاختيار. حيث يمكن إنتاجها بصورة اقتصادية، كما أنها تتميز بسهولة العرض وسرعة النقل. إن فرص استخدامها والمشاكل المصاحبة هو إلى حد ما تشبه الأفلام وأشرطة الفيديو.

5- **الأسواق والمعارض التجارية:** تعد المشاركة في المعارض التجارية وسيلة إعلامية أخرى ذات أهمية كبيرة لبعض الصناعات وبعض الدول. وهناك نوعان من المعارض التجارية، المعارض العامة التي تقام سنويا وبصورة منتظمة، والعارض المتخصصة لصناعات أو سلعة معينة. ومثال على المعرض العام، معرض هانوفر السنوي الذي يقام في ألمانيا والذي يجذب ألاف العارضين من عشرين فرعا صناعيا رئيسيا ومعرض دمشق الدولي الذي يقام سنويا في سوريا. أما الأمثلة على المعارض الأكثر تخصصا، المعرض الجوي في فرنسا، معرض الجلود في كولومبيا الذي احتوى على منتجات لأكثر من 30 مصنعا كولومبيا للجلد والبضائع الجلدية.

فالمعارض التجارية سواء الدائمة أو المؤقتة تعد ذات قيمة ليس فقط للمؤسسات ذات الإعداد الجيد لغايات الشهرة، والانطباع العام وتقديم منتجات جديدة، بل أيضا للشركات الجديدة التي قد لا تحظى بالحصول على طرق أخرى بسهولة لعرض منتجاتها على الجمهور المناسب بكلفة منخفضة. كما تستخدم المعارض التجارية لبيع وشراء المنتجات، وتوقيع العقود، وترتيب علاقات التوزيع العالمية والتوكيل.

وتعتبر المعارض التجارية وسيلة ترويجية فعالة في الأسواق الخارجية لأنها تسهم في تجميع العملاء والموردين في مكان واحد ومعهما السلعة المعروضة. كما أن المشتري عادة ما تكون أمامه فرصة كبيرة للبحث والمقارنة والاختيار لأفضل الشروط والمواصفات من العديد من المنتجين[1].

6– **أماكن نقاط الشراء:** قد يجد المنتجون للمواد الاستهلاكية المغلفة مثل مواد التجميل والعطور وأصحاب الصيدليات أحيانا انه من المطلوب إعطاء محاضرة في أماكن الشراء وعرض البيع إلى الوكلاء والموزعين وتجار التجزئة. إن نجاح أماكن الشراء لتسويق الأفكار في دولة ما غالبا ما يطبق سواء بشكل مباشر أو بتعديل شكلي في دولة أخرى. إن مواد أماكن العرض المحلية يمكن ربطها بالإعلانات الجارية في وسائل الإعلام المحلية. مثل هذه المواد قد تساهم بتكوين وبتوافق مع الصورة العالمية الموحدة التي يرغب المسوق الدولي تحقيقها.

المطلب الثاني: **استخدام المزيج التسويقي في الترويج الدولي**

ناقشنا قبل قليل العناصر التي تكون منها المزيج الترويجي مثل الإعلان، البيع الشخصي، وسائل ترويج المبيعات، ومن المعروف أن الفائدة المرجوة من هذه النشاطات هو استمالة السلوك الشرائي. وهناك بعض العوامل التي تساهم في إقناع المستهلكين بالشراء وهي:

1– **السلعة:** بالرغم من جودة السلعة تعد عاملا أساسيا تجعل المستهلك يفضل سلعة على غيرها، إلا أن المستهلك يفضل تلك السلعة التي تختلف من دولة إلى لأخرى، فمن خلال التعديل الذي تحدثه الشركة في السلعة تستطيع إقناع المستهلك بها، وقد تكون الاختلافات في الأمور التالية:

---

1 د.عادل المهدي، مرجع سبق ذكره، ص219.

ا- **التعبئة:** يعد عنصر التعبئة من العناصر الهامة للكثير من السلع، لذلك فان عملية تكييف التعبئة تبعا للسوق من الأدوات الترويجية الهامة. كما أن للشكل واللون والتصميم أهمية بالغة.

ب- **الماركة:** تعد الماركة من الأمور التي تؤثر في مدى جاذبية السلعة بالنسبة لبعض السلع حيث إن الماركة العالمية لها موثوقية اكبر وترتبط بما يسمى.

ج- **الضمان والخدمات:** كثير من الشركات تلجا إلى أسلوب منح الضمان كأسلوب دفاعي، وذلك لان المنافسون يقومون بمنح مثل هذه الضمانات. كما ويمكن إتباع هذه الطريقة في حالة تسويق السلع الالكترونية والآلات كطريقة أو إستراتيجية لدخول الأسواق الأجنبية.

أما بالنسبة للخدمات فان المستهلكين عادة ما يهتمون بالخدمات المرافقة للسلعة مثل التسليم، التركيب، خدمات الصيانة، وتوفر قطاع الغيار وتعد الخدمات من الأساليب الترويجية الفعالة.

2- **التوزيع:** عادة ما يهتم المسوق المحلي بالتطبيقات الترويجية المرتبطة باستراتيجيات التوزيع حيث إن أكثر ما يهم المشتري هو سهولة حصوله على السلعة، أما إذا كانت الشركة دولية وتتعامل مع موزع معين فإنها عادة ما تعطيه ح التوزيع وذلك لدعم موقف السلعة في السوق.

وإذا ما تبعت الشركة قناة توزيع مباشرة فان ذلك يعني أن نظام التوزيع فيها يحمل جزءا كبير من الترويج حيث يزيد من دعم الشركة للسلعة، ويضفي نوعا من الرقابة على السلعة، أما إذا ما اتبعت الشركة قناة توزيع غير مباشرة فان ذلك يعني عددا اكبر من الوسطاء بين المنتج والمستهلك، وبالتالي تزداد تكاليف التوزيع.

3- **السعر:** عادة ما يكون المستهلك حساسا بالنسبة للسعر، وبتغيير السعر فان المسوق يؤثر على مدى جاذبية السلعة بالنسبة للمستهلك.

فإذا كان المستهلكون في دول مختلفة لديهم درجات مختلفة من الحساسية بالنسبة للسعر فان المسوق يحاول أن يكيف هذا السعر بناء على هذه الحساسية إذا كانت التكاليف تسمح بذلك.

ويمكن أن يستخدم السعر من الناحية الترويجية بطرق أخرى. فغالبا ما يرتبط مفهوم السعر بالجودة، فالشركات عادة ما تراعي في وضع سعر عال وذلك من أجل الحصول على جودة الصورة Quality image.

أما في الدول التي تكون فيها القوة الشرائية منخفضة، فان على الشركة أن تخفض السعر مع تكييف السلعة وإعطائها ملامح بسيطة ودرجة اكبر من البساطة واستخدام أحجام صغيرة.

4- **الدعاية والعلاقات العامة**[1]: الدعاية هي احد المكونات الأساسية لنشاطات العلاقات العامة بالشركة. إن العلاقات العامة هي وظيفة اتصال تسويقية تنفذ برامج مصممة لكسب قبول الرأي العام. كما يجب النظر إليها على أنها جزء مكمل لجهود التسويق الدولي. إلا أن هناك بعض الاستثناءات، ولكن الاتجاه هو نحو تنسيق نشاطات العلاقات العامة التي صممت لتحقيق أهداف التسويق.

إن الهدف التسويقي لنشاطات العلاقات العامة هو تحيق الأهداف التي لا يمكن تحقيقها عن طريق وسائل الاتصال الأخرى أو لا يمكن تحقيقها برخص بالوسائل الأخرى، فعلى سبيل المثال إذا أرادت شركة كسب الشهرة كشركة تدرك مسؤوليتها الاجتماعية في المواقع الأجنبية، فان هذا الهدف غالبا ما يتحقق بصورة أكثر فاعلية عن طريق حملة إعلانية مخططة بعناية لكسب الدعم المذكور عوضا عن استخدام الإعلانات المدفوعة الثمن. إن محتوى ومصدر الرسالة قد يلعب دورا مهما في كيفية إدراكها وتفسيرها سواء حققت التأثير المطلوب في العملاء، وموظفي الحكومة أو أي أشخاص آخرين أم لا.

1 د.هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص314-315.

من بين العديد من الوسائل المستخدمة في العلاقات العامة هي ما يحرر من مواد صحفية مثل هذه المواد غالبا ما تعد عن سلع جديدة، فتح فروع جديدة، انجازات الشركة، نشاطات الشركة الشخصية في المجتمع، التأثير الايجابي للشركة على الاقتصاد المحلي، دور الشركة كموظف محلي، .....الخ، ففي العديد من الشركات، تستمد مواد العلاقات العامة لاستخدامات الدولية من عمليات السوق المحلية. إلا أن القليل ممن يحاول الحصول على أفكار ومواد إعلانية من العمليات الخارجية على سبيل المثال، كتابة قصة عن التطبيقات الناجحة لسلعة الشركة من قبل عميل أجنبي. في مثل هذه الحالة، قد تأخذ الصورة وتقدم المواد إلى مجلة تجارية مناسبة كمحررة للمحتوى وإعادة طباعة مثل هذه المواد التي قد تستخدم من بل رجال البيع في الأسواق الأجنبية الأخرى.

ويجب أن نتذكر أن الدعاية ليست نشاطا ترويجيا بنفس الطريقة كغيرها، فعلى الرغم من إن المسوق الدولي يحاول التأثير على مقالات الأخبار، إلا إن القرار لمثل هذه التقارير هو خارج عن إرادة شركته.

5– **الإعلان التجاري**: يعد الإعلان من أكثر الطرق شيوعا واستخداما من قبل المسوقين الدوليين، ومن النادر جدا إن لا تستخدم هذه الطريقة. إلا أن فاعليتها وقدرتها المحتملة في التأثير تعتمد على المناخ المهيأ للإعلان في الأسواق ذات الاهتمام. إن مناخ الإعلان هو وليد مجموعة من العوامل العاملة داخل النظام الاجتماعي الاقتصادي والثقافي والتي تحدد مدى رؤية هذا النظام لإعلان كنشاط مرغوب، ومن أهم أبعاد المناخ الإعلاني مايلي[1]:

---

1 د.هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص315–322..

العوامل الاقتصادية والاجتماعية– الثقافية:

ا– النظام الاقتصادي: إن النظام الاقتصادي الحر مبني على اقتصاد السوق هو أكثر تفضيلا للإعلان من النظام الاقتصادي المخطط مركزيا– إلا أن النظام المخطط مركزيا قد يستخدم الإعلان لتعديل الطلب حسب الإنتاج المخطط.

ب– البناء الاجتماعي: إن التنظيمات الاجتماعية الحديثة تتقبل الإعلان بسهولة أكثر من المجتمعات التقليدية لأنه يتلاءم داخليا مع نظريتهم الديناميكية تجاه المستقبل، إما المجتمعات التقليدية فإنها تنظر إليه كعامل خطر وتغير وانقلاب بالوضع الراهن.

ج– الخلفية الثقافية: إن مدى قبول الإعلان في المجتمعات الحديثة ليس بنفس الدرجة في كل مكان. فثقافات بعض الدول تتبنى الفردية وترجحها بينما ثقافات دول أخرى أكثر ميلا لدعم الاجتماعية. إلا انه ليس هناك إثبات على أن الإعلان هو أكثر نجاحا في محيط دون آخر، ولكن يبدو أن الناس في المجتمعات الفردية نسبيا من المحتمل أن يروا الإعلان على انه غزو لخصوصيتهم.

د– المناخ الديني: الدول التي يغلب عليها طابع الجماعات الدينية المتشددة تميل لان تكون أكثر سلبية نحو الإعلان من أولئك الذين يتواجدون في مناخ من التسامح والانسجام الديني.

العوامل السياسية والقانونية:

ا– الوضع الاحتكاري: بعض حكومات الدول تمتلك وتعمل بجميع أو جزء من وسائل الإعلام وخصوصا وسائل البث (الإذاعة والتلفزيون).

ب– مراقبة المطبوعات: إن ممارسة الرقابة على محتوى وسائل الإعلام وهي واسعة الانتشار، خصوصا في البلدان الاجتماعية والدكتاتورية وفي العديد من الدول النامية تؤثر على الإعلام من ناحية الوصول ومحتويات البرنامج وكلفة الإعداد.

ج- **تحفظات على الإعلان**: إن التحفظات والقيود المفروضة على الإعلان قد تكون كلية أو جزئية وقد تؤثر على جميع وسائل الإعلام، أو المختار منها. فبعض الدول قد تسمح بالإعلان الإذاعي ولا تسمح بالإعلان التلفزيوني. ودول أخرى تقيد الإعلان على بعض السلع، على سبيل المثال، المشروبات الكحولية والسجائر ممنوع الإعلان عنها في الجزائر.

وأكثر من ذلك، بعض الدول تقيد الإعلان عن طريق فرض الرسوم عليه أو عن طريق وضع سقف لتخفيضات الإعلان لغاية ضريبة الدخل. ومن التحفظات الأخرى هي تحديد عدد الإعلانات المذاعة كل يوم عبر وسائل إعلام معينة. وبعض دول أمريكا اللاتينية تملك تشريعات للتميز على أساس بلد المنشأ لنسخة الإعلان، ودول أخرى مثل ألمانيا الغربية تقيد استخدام المقارنات أو أساليب الخداع، وأخيرا، فان معظم دول العالم تقريبا لها بعض التشريعات للتعامل مع حقيقة ما يدعى بالإعلان.

وسائل الإعلان الدولية:

تفاوت أشكال وخصائص الوسائل الإعلانية بشكل ملحوظ من دولة إلى أخرى. وبشكل عام، هناك صنفين واسعين من الإعلام يمكن التميز بينهما:

ا- **الوسائل الدولية**: وهي مثل الوسائل الإعلانية التي يمكن نشرها، وسماعها أو رؤيتها في دولتين أو أكثر.

ب- **الوسائل المحلية-الأجنبية**: فالوسائل المحلية في دولة ما قد تسمع أو ترى في دول أخرى فالإعلام المحلي في الأردن قد يرى أو يسمع في كل من البلدان المتجاورة مثل سوريا ومصر...الخ.

ا- **الوسائل الدولية**: إن الإعلام الدولي غالبا ما يستخدم للتعبير عن الأعمال في المجلات والصحف التي توزع في دول عديدة. فالإعلام الدولي يأخذ حصة قليلة من المصاريف المخصصة للإعلان، بينما الجزء الأكبر ينفق على

وسائل الإعلام المحلية، وعلى ذلك فان وسائل الإعلام الدولي هي ذات أهمية لبعض الشركات.

فالوسائل الإعلانية المطبوعة ذات الانتشار العالي هي ذات اهتمام كبير في صناعات معينة مثل الزراعة، والآليات، والالكترونيات، والأجهزة الطبية، والورق، والبترول، والنقل، والكثير غيرها. إن الوسائل الإعلانية المطبوعة عادة تنشر في عدة لغات وقد تستهدف مجموعة مختارة من العملاء.

إن وسائل البث الدولية هي مهمة في بعض مناطق العالم، خصوصا أوروبا، فإذاعة لكسمبورغ لها عمليات تجارية كبيرة مترامية الأطراف، فأسلوبها الفريد والمناطق التي تغطيها، واللغات التي تثبت بها كلها تجعلها وسيلة إعلام دولية كبيرة. ومحطة أخرى إعلامية دولية كبيرة هي إذاعة مونت كارلو التي لديها جمهور واسع في إنحاء العالم.

فالتلفزيون لا يزال وسيلة إعلام محلية، إلا أن البث على القناة الفضائية زاد من احتمال التوسع في استخدام التلفزيون كوسيلة إعلام دولية. على سبيل المثال، فان ما يدعى الأوروبية التي توجد في المملكة المتحدة، وألمانيا الغربية، وفرنسا بمحطات بان PAN وايطاليا والدنمارك، تمتد تغطيتها إلى ما وراء المجتمع الأوروبي لتشمل دول أوربا الشرقية وحتى الجزء الغربي من الاتحاد السوفياتي.

ب- الوسائل المحلية-الأجنبية: إن توفر وسائل الإعلام المحلية ومدى ملاءمتها تختلف بشكل ملحوظ من دولة إلى أخرى. ولكن باستثناء وسائل البث، فالأنواع الرئيسية تتواجد في الواقع في جميع الأسواق. فبعض الدول الأقل تطورا لا يوجد لديها جهاز تلفزيون على الإطلاق، وفي بعض الدول الأوروبية، فان التلفزيون والإذاعة غير متوفر للإعلانات التجارية مثل دولة السويد.

إن إشكال الوسائل تختلف من دولة إلى أخرى بسبب الاختلافات الثقافية والاقتصادية والاجتماعية بين الدول. وهنا سوف نناقش باختصار وبطريقة عامة كل صنف من وسائل الإعلام الرئيسية، ومع أننا سنناقش كل وحدة بصورة

منفصلة، لكن يجب أن ندرك بأنه داخل الدولة هناك تداخل بين الجمهور والوسائل المتوفرة.

إن أنواع الصحف وعادات القراءة تختلف من دولة إلى أخرى. فالأغلبية العظمى في الدول المتقدمة تقرا الجرائد اليومية. وعند استعمال الجرائد في البلد الأجنبي، فان المعلن يجب أن يتأكد من طبعة القراء ذات العلاقة بالسوق المستهدفة المناسب.

إن المجلات الأجنبية عادة ما تكون وسيلة صعبة للمعلن الدولي للاستخدام. ففي أوربا توجد المئات من مجلات المستهلكين، وكل منها له معدل دوران محدود بالمقارنة بينهم. فبعض أنواع من المجلات قد تتوفر في العديد من الأسواق الدولية ولا تتوفر في أسواق أخرى مما يجعل اعتماد المعلن عليها اقل مقارنة مع الوسائل الأخرى.

أما الملصقات والإشارات كوسائل دعائية عادة ما تستخدم في أكثر الأحيان في الدول ذات مستوى الدخل المنخفض مثل دول أمريكا اللاتينية. ففي الدول الأوروبية، نجد الملصقات الإعلانية ذات شعبية كبيرة، خصوصا على الكشك أو على أطراف البنايات. فالملصقات الإعلانية الكبيرة والتي تكون مناسبة للجمهور المتحرك ليست شائعة في معظم الدول باستثناء استعمالها بجانب شوارع رئيسية كبيرة في مراكز مهمة في العاصمة. فالكثير من الإعلانات الخارجية أو التي تلصق على الشوارع عادة مصممة للمشاهدين المشاة أو الذين يستخدمون وسائل النقل العام. فالباصات تعد وسائل نقل مهمة وتصل لعدد كبير من الجمهور. فالملصقات عادة تهدف لكي تقرا من بل الناس المسافرين إلى مكان ما، أو أماكن شغلهم. وبالتالي تصمم لجذب الاهتمام بالمنتج أو التذكير به.

إن وسيلة السينما تعد وسيلة إعلام مهمة في بلدان مثل ايطاليا، والدانمارك وخصوص في الدول التي لا توجد فيها صحافة ذات جودة عالية أو تسهيلات للإعلانات الإذاعية. وبما إن نسبة الحضور تكون عالية حتى في الدول الفقيرة، فان الإعلان السينمائي قد يستخدم للوصول إلى اكبر نسبة ممكنة من الحضور.

فالشكل اللافت للإعلان السينمائي هو أن التقدير المضبوط للجمهور المعرض للإعلان هو عادة ما يمكن الحصول عليه من السجلات الحكومية للضرائب أو من خلال موزعي الأفلام المسرحية. فالإعلان السينمائي قد يكون مفيدا لتقديم السلع الجديدة التي تتطلب العرض أو حينما يكون اللون مهما. فجمهورها محصور ولا يقاطع من رسائل منافسة أو نشاطات أخرى، وبشكل عام. فان تأثيرها قد يعد عاليا.

أما الإذاعة كوسيلة إعلانية قد تعد مهمة للمنتجات ذات السوق الواسع. فالإذاعة تستخدم بشكل واسع في الدول الفقيرة أكثر من الدول المتقدمة. هذه الوسيلة على قدر من الأهمية لتبليغ المستهلكين بالمنتجات حينما تكون نسبة الأمية عالية. كما تخترق هذه الوسيلة جميع الفئات الاجتماعية والاقتصادية لتصل إلى قطاعات السوق المحتملة أو بمعنى آخر التي يصعب الوصول إليها بكلفة معقولة.

أما التلفزيون فهو وسيلة إعلامية متطورة بشكل جيد في عدد قليل من الدول وبالأخص في الدول المتقدمة التي تسمح بعمل التلفزيون التجاري بحد أدنى من التحفظات. إلا أن بعض الدول التي تملك فيها الحكومة التلفزيون تسمح بالإعلان التلفزيوني لكن التحفظات غالبا ما تكون صارمة، ويكون تأثيرها محدودا، على سبيل المثال، في دول مثل ايطاليا تعرض الإعلانات جميعها في وقت محدد. إن حجم الأسواق التي يصل إليها التلفزيون في العديد من الدول هي صغيرة نسبيا وتتضمن في الأصل أقلية مميزة.

فالإعلان التلفزيوني عادة هو مفيد للإعلان عن السلع الاستهلاكية المغلفة والسلع التسويقية ذات التقنية الفنية المميزة (مثل الأدوات الكهربائية). فالتلفزيون يعد وسيلة مناسبة خصوصا لشرح فوائد السلعة أو عرض كيفية استخدامها.

ومن وسائل الإعلان الأخرى البريد المباشر وخصوصا الرسالات الشخصية التي هي غالبا ما تكون جزءا مفيدا في برنامج البيع والإعلان. كما قد تكون مفيدة كمحفز لأعضاء القناة التسوية الدولية للوصول إلى المستهلكين المستهدفين.

فالبريد المباشر قد يأخذ عدة أشكال، والرسائل، الكتالوجات، والمشكلة الرئيسية في الاستخدام الفعال للبريد المباشر هي إعداد القائمة المناسبة التي سوف يتم مراسلتها. وعلى مستوى المنازل، فانه يجب أن نعرف أن هناك اختلافات كبيرة في مستويات حجم البريد المباشر المستقبل حتى في داخل المنطقة المتطورة كالمجتمع الأوروبي. وبالنتيجة فان نسبة الاستجابة وفاعلية حملات البريد المباشر تختلف ما بين الدول.

إن اختيار الوسيلة أو الوسائل في انجاز الأهداف المطلوبة وفي ضوء المعايير السابقة هي عبارة عن طريق آلية. وما يجب البحث عنه هو مميزات وخصائص نوعية كالمصداقية، وشهرة الوسيلة، والأثر العام الذي تتركه. فبعض الوسائل قد تكون مناسبة وأفضل لشرح المنتج المستعمل بينما وسائل أخرى هي أكثر مناسبة لوصف وشرح اللون أو الصفات المادية للسلعة، وبالتالي وسائل مختلفة قد تساعد المعلن على تحقيق أهداف اتصالات مختلفة.

المبحث الثالث

إستراتيجية الترويج الدولي

المطلب الأول: **البرنامج الترويجي الدولي**

على الرغم من أن البرنامج الترويجي الدولي هو جزء مكمل لمزيج التسويق الدولي. فقد ينظر إليه بصورة منفصلة كنظام فرعي يتألف من مجموعة من الأنشطة المتداخلة التي قد يطلق عليه اسم المزيج الترويجي أو البرنامج. فالبرنامج الترويجي هو سلسلة من الجهود المخطط لها والمنسقة والموحدة والمبينة حول موضوع أو فكرة رئيسية واحدة مصممة لتحقيق أهداف اتصال محددة مسبقا.

فالبرنامج الترويجي قد يتضمن نشاطات مثل إعلانات السلعة الاستهلاكية، والإعلان التعاوني والبيع الشخصي، ووسائل تنشيط البيع. فالبرنامج الترويجي قد

يوجه لقياس النموذج الأصلي حيث تقام عليه تعديلات بسيطة وبالتالي فان الإستراتيجية عند تصميمها يراعى فيها أن تكون قابلة للقياس والتعديل والتنفيذ.

تتضمن إستراتيجية الترويج الدولية العناصر التالية[1]:

- تحديد الأهداف الترويجية.
- تحديد أنواع الترويج والوسائل الترويجية.
- اختيار وسيلة الترويج.
- تحديد ميزانية الترويج.
- قياس فاعلية الترويج.

إن الأهداف المحتملة لبرنامج الترويج الدولي كثيرة من حيث العدد، وهي على سبيل المثال لا تتضمن فقط بناء الإدراك والاهتمام لمنتجات الشركة بل تمتد إلى خلق انطباع وسمعة جيدة في أذهان العملاء والموزعين، والموردين وحتى أيضا موظفي ووكلاء الحكومة.

وعادة فانه من الأفضل تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس والتنفيذ، فبينما يكون الهدف هو دعم تسوي منتجات الشركة حول العالم، فان من الأولى محاولة انجاز أهداف معينة مثل:

- إقناع المشترين بمتانة المنتج.
- توضيح اثر المنتج في إشباع حاجات معينة.
- خل صورة حسنة عن الشركة كمورد يمكن الاعتماد عليه.

إن الخطوات الأولية في تخطيط برنامج الترويج الدولي يتضمن تقييم ودراسة حجم ومدى سعة الأسواق، وسلوك المستهلك وعادات الشراء والمحيط التنافسي. كما أن الاهتمام يجب أن يعطى لقناة التوزيع التي تستخدمها الشركة سواء بين الدول أو داخل كل سو. كما أن البرنامج الترويجي قد يختلف حسب ما إذا كانت الشركة تبيع بشكل مباشر أو من خلال وسطاء أو قد تختلف حسب نوع قنوات

1 د.هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص323-324.

البيع بالتجزئة المستخدمة خصوصا فينا يتعلق بمدى التعاون المتوقع من هذه القنوات. إن طبيعة خط الإنتاج، والسياسات العامة، وسياسات تسعير المنتج، وعناصر أخرى في جهود التسويق الأخرى يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار.

وبتوفير المعلومات المناسبة عن الأسواق، والمنافسة، والقنوات التسويقية، وخصائص السلعة والسعر، فان الشركة تستطيع أن تصمم إستراتيجية الترويج العامة. فعلى سبيل المثال، أن الشركة تستطيع أن تقرر فيما سوف تعتمد بشكل رئيسي على الإعلان الاستهلاكي لإعادة بيع المنتج لجذبه من خلال قناة التوزيع أو أن تعتمد على الموزعين، أو الوكلاء أو التجار لدفع المنتج إلى المستهلك النهائي. وبالتالي تستطيع الشركة أن تقرر خطة أو سياسة الإعلان وتوقيت المراحل المختلفة للحملة ثم اتخاذ القرارات بشان إعلانات معينة والوسائل التي تستخدم لإيصال الرسائل، وإذا لم تكن فانه يجب تبريرها لإرضاء الإدارة. وأخيرا، لابد من قياس فاعلية الترويج، من خلال المقارن تبين النتائج الفعلية والنتائج المقدرة، وإيجاد أسباب الانحرافات ومعالجتها في ضوء إمكانيات وقدرات وسياسات الشركة.

المطلب الثاني: **إشكالية الترويج الدولي**

قصد ترويج منتجات المؤسسة يواجه المسوق الدولي إشكالية تنميط أو تكييف الحملة الترويجية التي من خلالها يتبلور قرار المستهلك الدولي ويتحدد سلوكه اتجاه المنتج المطروح في السوق:

التنميط: تنميط السياسة الترويجية للمؤسسة يترجم من خلال استعمال حملة ترويجية موحدة في كل الدول المستهدفة أو على الأقل على مستوى منطقة جغرافية محددة كالمغرب العربي مثلا.

هذا التنميط له مجموعة من الأسباب كما يحمل الكثير من الأخطاء مثلما يأتي توضيحه في الجدول التالي:

دوافع وأخطار تنميط الترويج.

1- أسباب ودواعي تنميط الترويج	
أسباب خارجية عن المؤسسة	أسباب داخلية
-تشابه وتجانس بعض الحاجيات على المستوى الدولي (أجهزة الكمبيوتر مثلا). -تجانس سلوك المستهلكين نظرا لتطور وسائل الاتصال والاستعمال المماثل لوسائل الإعلام كالتلفزيون والانترنيت.	-الصورة الدولية الموحدة التي تسعى إلى تكوينها عن نفسها ومنتجاتها وعلاماتها التجارية. -اقتصاديات الحجم من خلال تنميط الحملة الترويجية. -ندرة الأفكار الجديدة في التسويق أو المزيج.
2- أخطار التنميط	
أخطار خارجية	أخطار داخلية
-الاختلافات القانونية والتشريعية بين الدول. -القيود والمعوقات الخاصة بوسائل الاتصال الخاصة بكل بلد. -اختلافات المحفزات والدوافع للشراء والاستهلاك بالنسبة للنفس السلعة بين المستهلكين الدوليين.	-المعوقات التنظيمية التسويقية الخاصة بالترويج مثال التنظيم اللامركزي التي تتبعه بعض المؤسسات. -خطر عدم تحفز الفريق الداخلي للترويج في المؤسسة للسياسة الترويجية المنظمة من طرف المؤسسة ككل.

التكيف: تكييف إستراتيجية الترويج الدولية للمؤسسة يترجم من خلال تحديد وتنفيذ سياسة ترويجية دولية خاصة بكل سوق محلي[1].

1 Pasco, Berho: **marketing international**-4èmeed-, dunand-parise, 2002,p223.

ايجابيات التكييف:

- مفهوم التكييف يتناسب ومفهوم التسويق فهو يلبي ويستجيب لمختلف الأسواق المستهدفة.
- يسمح التكييف باحترام مختلف خصوصيات الأسواق المحلية من خلال الاستجابة لكل من:
- أذواق المستهلكين.
- التشريعات والقوانين المحلية.
- الاختلافات الثقافية.
- تحديد وتنفيذ السياسة الترويجية الدولية من طرف الفروع في الدول المستهدفة يحفز الفريق التجاري ويجعله أكثرا إبداعا ونشاطا.

صعوبات التكييف:

- يؤدي تكييف السياسة الترويجية حسب كل بلد إلى:
- زيادة التكاليف نظرا لاختلاف الحملات الترويجية الخاصة بكل بلد.
- التكييف يؤدي إلى عدم تناسق وتعاضد مختلف الأنشطة التسويقية على المستوى الدولي.

التنميط المعدل: التنميط المعدل هو حل وسطي بين التنميط والتكييف يترجم من خلال وضع أو فرض تموقع مماثل للمنتج، أي الحفاظ على نفس صورة المؤسسة في كل الأسواق وذلك باستعمال أدوات والإمكانات الاتصالية المتاحة حسب خصوصية كل بلد وبالتالي هذه الحل الوسطي يتضمن تموقع عالمي بواسطة حملات ترويجية مكيفة حسب خصوصية كل بلد.

المطلب الثالث: **البدائل الإستراتجية للترويج الدولي**

هناك مجموعة من البدائل الإستراتيجية متاحة للمؤسسة في عملية ترويج منتجاتها في الأسواق الدولية، وان المفاضلة بين هذه الاستراتيجيات لا بد أن تتم

في إطار عناصر المزيج التسويقي الأخرى بحيث تتوافق الإستراتيجية الترويجية المقترحة مع سعر المنتج ومع أسلوب توزيع وإستراتيجية تطوير المنتج المتبعة.

1 البدائل الإستراتجية المتاحة حسب الهدف التسويقي ودرجة حداثة المنتج.

تختلف الإستراتيجية الترويجية المعتمدة من طرف المؤسسة باختلاف الهدف التسويقي ودرجة حداثة المنتج في الأسواق الدولية، وتوضح المصفوفة التالية الإستراتيجية الترويجية المتبعة في حالة إذا كان هدف المؤسسة هو الدخول للسوق الدولية أو الحفاظ على الحصة السوقية وما إذا كان المنتج جديد تماما بالنسبة للسوق الدولية أم انه منتج معروف وله منتجات أخرى منافسة له[1].

البدائل الإستراتيجية للترويج.

درجة حداثة المنتج في السوق	منتج جديد تماما	منتج معروف وله منتجات منافسة
الدخول إلى السوق	-إعلان إرشادي لتعريف المستهلك الأجنبي بالمنتج وسعره ومميزاته وأماكن بيعه. -جهود بيع شخصي مكثفة لتعليم المستهلك الأجنبي كيفية استخدام المنتج والاستفادة من مميزاته.	-إعلان مكثف لتعريف المستهلك الأجنبي بمنتج المؤسسة وسعره مقارنة بأسعار المنتجات المنافسة. -تنشيط المبيعات من خلال المسابقات والجوائز لترغيب المستهلك الأجنبي للإقبال على شرائه.
الحفاظ على الحصة السوقية	-إعلان تذكيري للمستهلك بوجود المنتج وفوائده. -تنشيط المبيعات من خلال المسابقات والهدايا وغيرها.	-التركيز على عناصر المزيج الترويجي بشكل متوازن لمواجهة المزيج الترويجي للمنتج المنافس.

1 عصام الدين أمين أبو علفة، **التسويق الدولي اتجاهات تسويقية معاصرة** ط4، مؤسسة الطيبة للنشر، الإسكندرية مصر، سنة 2003، ص225.

زيادة الحصة السوقية	-تنشيط المبيعات من خلال التخفيض وتقديم العينات المجانية. -زيادة جهود البيع الشخصي لتعليم المستهلك الأجنبي استخدام المنتج الجديد. -توجيه الإعلان لشرائح تسويقية جديدة.	-إعلان تنافسي بغرض استغلال نقاط ضعف المنافسين وإقناع المستهلك بالتحول إلى منتج المؤسسة. -التركيز على كل عناصر المزيج الترويجي بشكل متوازن لمواجهة المزيج الترويجي للمنتج المنافس.

المصدر: د.عصام الدين أمين أبو علفة، **التسويق الدولي اتجاهات تسويقية معاصرة** ط4، مؤسسة الطيبة للنشر، الإسكندرية مصر، سنة 2003، ص225.

2 البدائل الإستراتيجية المتاحة حسب الشريحة المستهدفة

كما تختلف الوسائل والرسائل المستخدمة في عملية الترويج وفقا لنوعية العميل المستهدف فد يكون الهدف الرئيسي هو المستهلك النهائي وقد تكون الرسالة الترويجية موجهة للموزعين والوسطاء المتعاملين مع المؤسسة ومتابعتهم حتى تصل المنتجات إلى المستهلك النهائي[1]:

إستراتيجية الدفع: يعني أن تقوم المؤسسة بالتركيز على البيع الشخصي والإعلان والوسائل الترويجية الأخرى وتوجيه تلك الجهود الترويجية إلى أعضاء منافذ التوزيع، أي التركيز على ترويج المنتجات لتجار الجملة ودفعهم لتوجبه حملات ترويجية إلى تجار التجزئة الذين يقومون بدورهم في توجيه الجهد البيعي إلى المستهلكين ويدعم هذا الجهد الترويجي بسياسات سعرية قوية منها الخصم، مسموحات الترويج كحوافز لأعضاء منافذ التوزيع على دفع المنتجات تجاه المستهلك، وبالتالي فان استراتيجيه الدفع يعني اشتراك المنتج والموزعين في دفع المنتجات خلال قنوات التوزيع بقوة يصل إلى المستهلك.

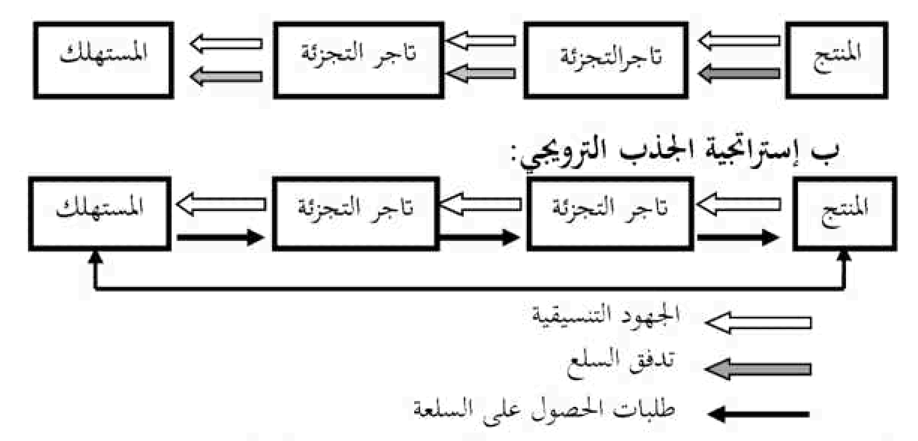
1 د. طلعت اسعد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص186.

إستراتيجية الجذب: وتعني قيام المنتج بخلق الطلب المباشر من المستهلك عن طريق الجهود الترويجية وبالتالي يتم الضغط على تاجر التجزئة وتشجيعه بالقيام بتوفير السلع والخدمات عن طريق الطلب المباشر من المستهلك والذي يقوم بدوره بتمرير الطلب إلى حلقات التوزيع الأكبر (تاجر الجملة أو الوكيل) ثم إلى المنتج، وتعتبر هذه الإستراتيجية من الاستراتيجيات المألوفة لدى المنتجين ولدى المستهلكين وبالتالي فهي إستراتيجية تعني اذهب إلى تاجر التجزئة واطلب منه السلعة.

ويمكن للمؤسسة أن تستخدم كلا من الإستراتيجيتين بهدف دفع الجهود الترويجية من خلال الموزعين وفي نفس الوقت جذب العملاء للتعامل مع تاجر التجزئة في سلعها وخدماتها.

إستراتيجية الدفع والجذب

ا إستراتيجية الدفع الترويجي:



المصدر: د. طلعت اسعد الحميد، التسويق الفعال الأساسيات والتطبيق، ط9، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1999، ص186.

وبصفة عامة في حالة إستراتيجية الدفع يحاول كل طرف من أطراف قنوات التوزيع تشجيع الطرف الذي يله في الحلقة لترويج للسلعة، أما في حالة إستراتيجية الجذب نجد أن المؤسسة تحاول إثارة الطلب يجعل السلعة مربحة للتجار مما يشجعهم على شرائها بغرض إعادة بيعها وتحقيق الأرباح.

إن اختيار الوسائل يؤدي أيضا إما إستراتيجية الدفع أو السحب في الاتصال التسويقي. إن استراتيجيات الدفع تركز على استخدام البيع الشخصي وعلى الرغم من ارتفاع تكلفة الاتصال الواحد، فالبيع الشخصي هو الأنسب في التسويق الدولي للمنتجات الصناعية، حيث قنوات التوزيع قصيرة وحجم السوق المستهدفة صغيرة بالمقارنة مع المنتجات الاستهلاكية. ومن جهة أخرى، فان استراتيجيات السحب تعتمد على وسائل الاتصال ذات الانتشار الواسع[1].

تقوم إستراتجية الدفع في الاتصالات على فكرة قيام الشركة بمهام الترويج عبر الوسطاء، والذين بدورهم يتصلون بالمستهلكين لتحديد حاجاتهم لطلبها من المصنعون أي أن النشاط الترويجي للشركة يتم عبر حلقات الوسطاء.

أما إستراتيجية السحب فانه تمثل قيام الشركة بالترويج والاتصال المباشر مع الجمهور المستهدف عبر وسائل الترويج المختلفة، والذي بدوره يطلب من الوسطاء الحاجات التي يريدها بعد ما تم التعرف عليها عبر الأنشطة التسويقية التي قام بها المصنعون لتقديمها إلى الجمهور[2].

1 د.هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص323-324.

2 د.ثامر البكري، **التسويق أسس ومفاهيم**، دار اليازوي للنشر، عمان-الأردن، سنة 2006، ص149.

خاتمة الكتاب

إن مقياس التسويق الدولي المبرمج على طلبة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وطلبة العلوم التجارية وطلبة جامعة التكوين المتواصل ومعاهد التكوين المهني العليا المتخصصة، والمبرمج على طلبة المدارس الخاصة والمتخصصة والمدارس العليا والمدارس التحضيرية، قد يتم تدريسه بطرق مختلفة حسب المعاهد والجامعات والتخصصات وحتى في نفس الجامعات حسب نظرة الأساتذة لمحتوى البرنامج، وطبيعة تخصصهم والجامعات التي تخرجوا منها.

ونجد كل باحث يقسم دراسة التسويق الدولي حسب طبيعة وأهداف بحثه وحسب النظريات العلمية التي يعتمدها فقد تكون نظرته تعتمد على مدخل الوظائف أو مدخل التقنيات الحديثة أو مدخل تسويقي بحت، ولكن مهما يكن لا يمكن الخروج عن الجوانب والفصول التي تم التطرق إليها من خلال هذا الكتاب.

وفي سبيل انجاز هذا الكتاب قمنا باستثمار جميع المراجع العلمية التي مكننا الله سبحانه وتعالى من الإطلاع عليها، كما استفدنا من تجربتنا العلمية والتعليمية بصفتنا أستاذ في مادة التسويق ومادة التسويق الدولي لطلبة الليسانس والماجستير والماستر والدكتوراه الطور الثالث تخصص تسويق وتخصص تجارة دولية وتخصص إدارة الأعمال.

مع الأخذ بعين الاعتبار كل ما ورد في محتويات الكتاب فإننا نعتبر الكتاب الحالي بمواضيعه المتكاملة والجديدة، وأسلوبه البحثي الواضح، وشموليته وترابطه المعرفي محاولة جادة متواضعة في سبيل الوصول إلى كتاب عربي من تأليف جزائري

في التسويق الدولي، يرتقي إلى مستوى تطلعات الباحثين والطلبة الجزائريين والعرب في هذا التخصص.

وبهذه المناسبة يتمنى الأستاذ أن يكون قد قدم مساهمة قيمة للسادة الأساتذة المهتمين والطلبة الدارسين للمقياس، كما يتمنى في نفس الوقت على كل من يطلع على هذا العمل إفادتنا باقتراحاته وتوجيهاته حتى نستهدي بها في أعمالنا اللاحقة، وحتى تكون حافزا لنا لمواصلة البحث في هذا الموضوع المتشعب والمهم في نفس الوقت.

والله ولي التوفيق

الأستاذ الدكتور: منير نوري

المراجع باللغة العربية

1. احمد شاكر العسكري، "**التسويق مدخل استراتيجي**"، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن. 2001
2. احمد شاكر العسكري، "**دراسات تسويقية متخصصة**" الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
3. احمد عرفة وسمية شلبي، "**القرارات والاستراتيجيات التسويقية**"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2002.
4. إسماعيل محمد السيد، "**مبادئ التسويق**" المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998-1999
5. السيد ناجي، "**التسويق: المبادئ والقرارات الأساسية**"، الطبعة السادسة، بدون دار النشر، القاهرة، 1999.
6. أوبري ويلسون "اتجاهات جديدة في التسويق"، ترجمة نيقين غراب، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1995.
7. بيان هاني حرب، "**مبادئ التسويق**"الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999.
8. توفيق محمد عبد المحسن، "**بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية**"، دار النهضة العربية، 2001.
9. توفيق محمد عبد المحسن، وعزه احمد الشربيني، "**بحوث التسويق ونظم المعلومات التسويقية**"، دار النهضة العربية، مصر، 1999.
10. جون فيليب جونز، "**التسويق والإعلان وأثرهما على المستهلك**" تعريب هشام الدجاني، مكتبة العبيكان. 2002
11. رأفت حسين الحناوي وثابت عبد الرحمان إدريس"**دراسات في نظم المعلومات الإدارية في المنظمات الحديثة**" الولاء للنشر والطبع والتوزيع، مصر، 1990
12. ريتشارد ويتلي "**الإدارة بالعملاء استراتيجيات تحول الشركات العملاقة إلى العالمية**"، ترجمة عبد الرحمان توفيق؛ مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، مصر، 1998.
13. ريموند مكلد "**نظم المعلومات الإدارية**" الجزء الثاني، تعريب سرور علي سرور وعاصم احمد الحمامي، الرياض، دار المريخ للنشر، 1990.

14. زكي خليل المساعد، "**التسويق في المفهوم الشامل**"، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 1997.
15. زهير ثابت، عادل شكري، شوقي الغيطاني، ومحمد سالم، "**التسويق**" مؤسسة الرضا للطباعة، الجيزة، مصر. 1999
16. سونيا محمد البكري، وإبراهيم سلطان، "**نظم المعلومات الإدارية**" الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية. 2001
17. طارق طه "**مقدمة في نظام المعلومات الإدارية والحاسبات الآلية**" منشأة المعارف، الإسكندرية، 2000.
18. عادل المهدي، "**التسويق الخارجي وتحديات المنافسة الدولية**"، مطابع لوتس، مصر. 2002
19. عبيد عنان، حسن الحيوان، عايدة نخلة، زهير ثابت، عادل شكري، "**مبادئ التسويق**" كلية التجارة، جامعة عين شمس.
20. عصام الدين أمين أبو علفة، "**التسويق: المفاهيم-الاستراتيجيات النظرية والتطبيق**"، الجزء الأول، والثاني، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2002
21. على عبد المجيد عبدو، "**الأصول العلمية للتسويق**"، الطبعة الثانية عشرة، مطابع الولاء الحديثة، مصر، 1998.
22. عنابي بن عيسى، "**سلوك المستهلك عوامل التأثير البيئية**"، الجزء الأول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
23. فريد النجار، "**إدارة منظومات التسويق العربي والدولي**" مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1998- 1999.
24. فريد النجار، "**تسويق الصادرات العربية**"، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2002.
25. فيليب كوتلر، "**كوتلر يتحدث عن التسويق، كيف تنشئ الأسواق وتغزوها وتسيطر عليها**" ترجمة فيصل عبد الله بابكر، مكتبة جرير، الطبعة الثانية، الرياض، 2002
26. قحطان العبدلي، بشير العلاق، "**التسويق –أساسيات ومبادئ**"دار زهران، عمان، 1999
27. مالكوم هـ.ب.ماكدونلد "**الخطط التسويقية كيفية إعدادها، كيفية تطبيقها**"، الطبعة الثانية، ترجمة صالح محمد الدويش ومحمد عبد الله العوض، الإدارة العامة للبحوث، المملكة العربية السعودية، الرياض، 1996.
28. محمد الباشا، نظمي شحاذة، محمد رسلان الجيوشي، رياض الحلبي، "**مبادئ التسويق الحديث**"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.

29. محمد الحناوى، "**إدارة التسويق: مدخل الأنظمة والاستراتيجيات**"، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية، 1976.
30. محمد سالم، "**التسويق: المبادئ العلمية والحالات التطبيقية**"، كلية التجارة، جامعة عين شمس. (بدون ذكر للطبعة أو دار النشر).
31. محمد سعيد عبد الفتاح"**التسويق**" الإسكندرية، المكتب العربي الحديث، 1988.
32. محمد عبد الله عبد الرحيم، "**إدارة قنوات التسويق**"، مركز الكمبيوتر بكلية الصيدلة، القاهرة، 1993.
33. منال محمد الكردي، وجلال إبراهيم العبد، "**مقدمة في نظم المعلومات الإدارية**"، الدار الجامعية، الإسكندرية، دون تاريخ.
34. نعيم حافظ أبو جمعة، "**التسويق الابتكاري**"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، (بحوث ودراسات)، 2003
35. حسن محمد الجندي، "**نظم المعلومات التسويقية**"، دار الشروق، القاهرة، 1996.
36. محمود صادق بازرعة، "**إدارة التسويق**"، دار النهضة العربية، القاهرة، .2003
37. محمد مصطفي عبد الرازق، "**مبادئ التسويق**"، دار النهضة العربية، القاهرة، 2001
38. إسماعيل السيد، "**الإعلان**" الدار الجامعية، مصر، 2002/2001.
39. محمود صادق بازرعة"**بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية**"، القاهرة، دار النهضة العربية، 1992.
40. صديق محمد عفيفي "**التحليل الكمي للعلاقة بين تكاليف توفير المعلومات والعائد منها مع التطبيق على النشاط التسويقي**"، مجلة التكاليف، الجمعية العربية للتكاليف، العدد الثالث، سبتمبر1983.
41. عمر محمد عثمان صقر، "**الحماية في الدول المتقدمة وأثارها على الصادرات الصناعية من الدول الآخذة في طريق النمو، مع دراسة خاصة على الاقتصاد المصري**"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة حلوان 1991.
42. سامي عفيفي حاتم "**التجارة الخارجية بين التنظير والتنظيم**"، الكتاب الأول، الدار المصرية اللبنانية، مصر، الطبعة الثانية، سنة 1993.

المراجع باللغة الأجنبية

43. Albert w.Frey, "Advertising", 3e ed New York, the Ronald presse company.**1976.**

44. André micallef, "**Le marketing fondements, technique ,évaluation**", litée, paris, **1992**, p.**50**

45. Ansoff H. Igor. "**Stratégie du développement de l'entreprise**". Homme et techniques. Paris **1999**

46. Armand Dayan, "**Marketing industriel**", **3**e édition, paris, **1993**

47. Belch, G.E and M.A. Belch, "**Introduction of advertising and promotion**" Homewood, IL,: Irwin, **1993**

48. Bennett P.D. "**Dictionary of marketing terms**", Chicago. American marketing association, **1988**.

49. Burch.j.and grudnitski. g ."**Information systems theory and practice**" new York. **1986**

50. Chevalier. Mi Fennich. R."**La stratégie marketing**". Paris. PUF. **1975**

51. Daniel Michel, robert salle, jean Paul Valla "**Marketing industriel stratégie et mis en œuvre**"; éd economica, paris; **1996**

52. Dayan Aramond. "**Le marketing**".Coll. Que saisje. Alger éditions Dehleb. **1993**

53. Dubois. Pierre. Louis. Jolibert Alain."**Le marketing. Fondaments et pratique**". Coll. Gestion economique. Paris éd. Economica. **1989**

54. Dwight Merunka, "**Décisions marketing concept**", **2**ème , Dalloz, paris, **1994**

55. Edward W. Cundiff; maryetharp hilger: "**Marketing in the international environment**"; prenticehall, inc.**1984**

56. E. J. Mc Carthy "**Basic marketing**" Managerial Approch, Irwin,**1960**

57. Fletched, Keith, "**Marketing management and information technology**", prenticehall. **1990** p.**87**

58. Jaques Lendrevie & Denis Lindon, "**Mercator**", édition Maurice Sallée , Dalloz, paris ; **2000**

59. Joel Evan and Barry, "**Marketing**" N.Y. Macmillan Publishing Co, **1982**.

60. Jerome E.Mc McCarthy, "**Basic marketing a managerial approach**" Homewood,. Richard D Irwin, INC, **1976**

61. Joffre p., « **L'entreprise et l'exportation** », Paris, Vuibert entreprise, **1987**, p. **71** A. Dayan, J. Bon, A. Cadix, R. de Maricourt, C.

62. J, P Bertrand "**Techniques commerciales & marketing**" bertie Edition, **1994**

63. Kelly et Lazer William Managerial "**Marketing perspectives and viewpoint**", **3**ème ed, Homewood, **12**. Richard D Irwin, INC, **1976**

64. Kress, G. "**Marketing research**". New Jersey. Prenticehall international, Inc., **1988**.

65. Kotler Philip, "**Kotler on marketing how to create and dominate markets**" the free press, inc,usa,**1999**

66. Kotler and Roberto, "**social marketing**", the free press N. Y. **1996**.

67. Kotler, p."**marketing: management: analysis, planning, and implementation, and control**", northwestern university. **8**th ed, prentice hall, int. **1997**

68. Kotler Philip. Dubois bernnard. "**Marketing management**". **8**ème édition. France, Nouveaux horizon **1994**

69. Lendrevie Lindon "**Mercator**" **6**°édition, Dalloz. Paris; **2000**.

70. Luck, D. and Rubin ,R.," Marketing research" INC.**1987**.

71. Mandell, M, and Rosenberg, "**Marketing**", prentice Hall, INC, N.J, **1989**.

72. Michel Daniel "**Marketing industriel, stratégie et mise en œuvre**", éd economica; paris; **1996**

73. Michon, A. Ollivier, **Marketing**, PUF, **1988**, **2**e édition

74. McLeod R.,"**Management Information Systems**", Texas A& M University Macmillan Publishing CO.**1993**

75. M.Czinkota et al., "**Marketing management**", Blackwell publishers, inc.**1997** Charles W.L.Hill and Gareth R. Jones

76. M. Czinkota et al., "**Marketing management**", Blackwell publishers, inc. **1997**.

77. Maurice Vidal, "**Publicité marketing**";dunod, paris, **1971**
78. Oxenfeldt.R Alfred, "**The formulation of a market strategy**" Richard D Irwin, INC, **1976**
79. P.L. Dubois et m. jolibert, "**Le marketing, fondements et pratique**", economica, paris, **1998**.
80. Richqrd F.Gerson "**Dynamisier vos vente par un plan marketing**", Coll. **50**minutes Pour Reussir, Paris Les Presses Du Management, **1992**,
81. Sak Onkvisit, Joban j. Sbaw: "**International marketing, Analysis and Strategies**" ,Merrill Publishing Company, Colmbus Ohio , **1989**
82. Sekoui Lakhdar. "**Le marketing et sa gestion**". Canada édition hurtubise hmh. **1979**
83. Sophie Delerm & Jean Pierre Helfert & Jaques Orsoni, "**Les bases du Marketing**", France **1995**.
84. Stanton, w, "**Fundamentals of marketing**", **9**th Ed , McGraw Hill,INC ,New York,**1991**.
85. Taylor Sims, "**Marketing channels: systems and strategies**", harpar and row publishers, **1977**.
86. Thietart R.A, "**La stratégie d'entreprise**" ,McGraw Hill, Paris,**1984**
87. Vandick réni. "**Marketing opérationnel. Onze étapes. Clés pour réussir**". Algérie. Chihab. **1994**.
88. V.H.Kirpalani, "**International: marketing**", (PrenticeHall Of India, New Delhi, **1987**
89. William Bolen, "**Advertising**", john willey ,**1984**.
90. William j. Stanton et al. "**Fundamentals of marketing**", Mc Graw hill,inc, **1991**.
91. Williman M.Pride and O.C. Ferrell, "**Marketing basic concepts and decisions**", Boston: Houghton Mifflin Co,**1980**
92. Wilson Mike "**Le management du marketing stratégiques et performances**" Paris More Nostrum **1996**
93. Yves chirouze "**Le marketing**"; tome **1**, office des publications universitaires, Alger

94. Y. Chirouze, "**Le marketing stratégique**; **stratégie, segmenta-tion, positionnement, marketing mix, et politique d'offre**", ELLIPSES, Paris, **1995**.

95. Y. Chirouze "**Le Marketing; le choix des moyens de l'action commerciale**"; tome **2**; Alger, OPU. **1990**.. P**27**.

الفهـــــــرس

الفصل الثامن: **سياسة التوزيع الدولي**

الفصل التاسع: **سياسة الترويج الدولي**

أنجز طبعه على مطابع

ديوان المطبوعات الجامعية
1، الساحة المركزية - بن عكنون - الجزائر